



**Entwicklung eines Marketingkonzepts zur Einführung
eines Qualitätsmanagementprogramms im
Dienstleistungsbereich am Beispiel des Qualitäts-
Gütesiegels Q in Luxemburg**

Susanne Harsch
(Matrikel-Nr. 40385361)

Eingereichte Abschlussarbeit
zur
Erlangung des Grades Diplom-Kauffrau

im Studiengang Tourismusmanagement

an der
Karl-Scharfenberg-Fakultät
der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel

Erster Prüfer: Prof. Dr. Heinz-Dieter Quack

Eingereicht am: 29.02.2008

Zweiter Prüfer: Dipl.-Ing. Diana Müller

Vorwort

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Personen bedanken, die mich bei der Anfertigung dieser Diplomarbeit unterstützt haben.

An erster Stelle gilt mein Dank Herrn Prof. Dr. Heinz-Dieter Quack, der mir die Möglichkeit bot, eine praxisbezogene Diplomarbeit am Europäischen Tourismus Institut (ETI) an der Universität Trier GmbH zu verfassen und mir darüber hinaus eine Teilnahme an einem Q-Coach-Seminar ermöglichte, um einen besseren Überblick über die Thematik meiner Ausarbeitung zu bekommen. Auch für die Übernahme meiner Betreuung und des Prüfungsvorsitzes möchte ich ihm danken, ebenso Frau Diana Müller für ihre Bereitschaft, als Zweitgutachterin zu fungieren.

Des Weiteren danke ich den jeweiligen Vertretern der neun bereits an der ServiceQualität Deutschland teilnehmenden Bundesländer für ihre stets freundliche und tatkräftige Unterstützung bei der Durchführung der Expertengespräche. Insbesondere ist hierbei Herr Weidemann von der Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH zu nennen, der mir für die anschließende Befragung der Betriebe in diesem Bundesland die notwendigen Adressen zur Verfügung stellte.

Ein ganz besonderes Dankeschön gilt meinem großen Bruder Philipp Harsch und Mathias Karotky von der Firma CONTRA SYSTEMS GbR, die tatkräftig dazu beitrugen, meinen webbasierten Fragebogen professionell zu programmieren und zu gestalten.

Auch meinen eifrigen Korrekturlesern möchte ich natürlich für ihre konstruktiven Anregungen und Verbesserungsvorschläge danken.

Nicht zuletzt gilt mein herzlicher Dank meiner Familie und meinen Freunden, die mich während der gesamten Phase des Studiums, aber insbesondere während der Verfassung meiner Diplomarbeit jederzeit mit viel Kraft und Mut unterstützten und mir stets helfend mit Rat und Tat zur Seite standen.

Susanne Harsch

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	II
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	X
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung	2
1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	4
2 Erstellung eines Marketingkonzepts	7
2.1 Situationsanalyse	9
2.1.1 Umwelt- bzw. Umfeldanalyse (external analysis)	9
2.1.2 Unternehmensanalyse (internal analysis)	10
2.1.3 Konkurrenzanalyse	10
2.2 Festlegung der Marketingziele	11
2.3 Entwicklung der Marketingstrategien	12
2.3.1 Marktfeldstrategien	12
2.3.2 Marktstimulierungsstrategie	14
2.3.3 Marktparzellierungsstrategien	14
2.3.4 Marktarealstrategien	15
2.4 Gestaltung des Marketing-Mix	15
2.4.1 Produktpolitik	16
2.4.2 Kontrahierungspolitik	17
2.4.3 Vertriebswege- oder Distributionspolitik	17
2.4.4 Kommunikationspolitik	17
2.5 Finanzen	18
2.6 Marketingkontrolle	18
3 Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich	20
3.1 Begriffliche Abgrenzungen	21
3.2 Bedeutung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen	24
3.2.1 Erfolgskette des Qualitätsmanagements	25
3.2.2 <i>Exkurs: Mitarbeitermotivation</i>	27
3.3 Konzeptionelle Grundlagen eines Qualitätsmanagements	29
3.4 Messung der Dienstleistungsqualität	34

3.5	Erfassung der Dienstleistungsqualität	36
3.6	Bedeutung von Qualitätsauszeichnungen für Dienstleistungsunternehmen ..	37
3.6.1	Darstellung ausgewählter Qualitätspreise und Qualitätspreismodelle	38
3.6.2	Kritische Würdigung von Qualitätspreisen	40
3.7	Zertifizierung von Dienstleistungsunternehmen.....	40
3.7.1	Ziele und Nutzenwirkungen der Zertifizierung.....	41
3.7.2	Kritische Würdigung des Einsatzes der Zertifizierung	43
4	Qualitätsoffensive „Q“ in einigen deutschen Bundesländern	44
4.1	Qualitätsoffensive im Schweizer Tourismus	45
4.2	ServiceQualität Deutschland	47
4.3	Angewandte Marketingstrategien in Deutschland.....	49
4.3.1	Ausgangssituation	49
4.3.2	Marketinginstrumente	50
4.3.3	Sonderaktionen	52
4.3.4	Nachfassaktionen	53
4.3.5	Botschaft/Motivation	53
5	Quantitative Untersuchung in Rheinland-Pfalz.....	55
5.1	Methodische Vorgehensweise	55
5.1.1	Definitionsphase	57
5.1.2	Designphase	58
5.1.3	Feldphase.....	62
5.2	Auswertung und Interpretation der Ergebnisse (Datenanalysephase)	62
5.2.1	Allgemeine Wahrnehmung und Beurteilung der bisherigen Marketingaktivitäten.....	64
5.2.2	Definition essentieller Botschaften zur Interessenerzeugung.....	74
5.2.3	Weiterführende Marketingaktivitäten zur Wahrung des Interesses	79
5.2.4	Mögliche Marketingergänzungen bzw. Setzung von Schwerpunkten.....	82
5.2.5	Inhalte ausgewählter Marketinginstrumente.....	85
6	Maßnahmenempfehlung zur Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG	90
6.1	Situationsanalyse	90
6.2	Marketingziele.....	91
6.3	Strategieentscheidungen.....	92
6.4	Marketingmix-Entscheidungen	92
6.4.1	Produkt- bzw. angebotspolitische Marketingmaßnahmen	93
6.4.1.1	Inhaltliche Kriterien	94

6.4.1.2	Äußere Merkmale	96
6.4.2	Preispolitische Maßnahmen.....	98
6.4.2.1	Dauerhafte preispolitische Gestaltungsmöglichkeiten	98
6.4.2.2	Kurzfristig wirkende Aktionen.....	99
6.4.3	Distributionspolitisches Aktionsfeld	100
6.4.4	Kommunikationspolitisches Aktionsfeld	103
6.4.4.1	Botschaften.....	103
6.4.4.2	Inhalte einzelner Marketinginstrumente	105
6.4.4.3	Erstkontakt.....	107
6.4.4.4	Weitere Marketinginstrumente	109
6.4.4.5	Sonstige Marketingaktionen.....	111
6.4.4.6	Nachfassaktionen	114
6.4.4.7	Werbemittel	115
7	Schlussbetrachtung	118
	Literaturverzeichnis.....	XI
	Eidesstattliche Erklärung	XXII
	Anhangsverzeichnis.....	XXIII

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Prozess der Marketingplanung	8
Abb. 2: Potenzial, Prozess und Ergebnis der Dienstleistung.....	22
Abb. 3: Anforderungen an die Dienstleistungsqualität.....	24
Abb. 4: Erfolgskette des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen	26
Abb. 5: Dimensionale Analyse des Begriffs „Leistungsmotivation“	29
Abb. 6: Typische Entwicklungslinien des Qualitätsgedankens	30
Abb. 7: EFQM-Modell für Excellence	33
Abb. 8: Das GAP-Modell in Kombination mit dem SERVQUAL-Modell	37
Abb. 9: Systematisierung ausgewählter nationaler und internationaler Qualitätsauszeichnungen	39
Abb. 10: Nutzenwirkungen und Ziele der Zertifizierung	42
Abb. 11: ServiceQualität in 3 Stufen	46
Abb. 12: Bekanntmachung der Initiative.....	65
Abb. 13: Bekanntmachung von Informationsveranstaltungen	66
Abb. 14: Beurteilung der aktuellen Vermarktung des Gütesiegels.....	68
Abb. 15: Relevanz von Sonderaktionen zur Vermarktung des Gütesiegels.....	69
Abb. 16: Relevanz einer deutschlandweiten Vermarktung	70
Abb. 17: Auswahl der Kommunikationsmittel für eine deutschlandweite Vermarktung	71
Abb. 18: Relevanz der politischen Unterstützung.....	73
Abb. 19: Gründe für die Teilnahme an der ServiceQualität Rheinland-Pfalz	74
Abb. 20: Varianten der Marketingnutzung des Siegels.....	76
Abb. 21: Hindernisse für eine Zertifizierung	78
Abb. 22: Anmeldeverfahren für ein Seminar	80
Abb. 23: Kommunikationsmittel zur Weitergabe von regelmäßigen Neuigkeiten	81
Abb. 24: Mögliche ergänzende Marketingmaßnahmen	82
Abb. 25: Mögliche Maßnahmen zur Erhöhung der Zertifizierungen.....	84
Abb. 26: Relevante Inhalte einer Informationsveranstaltung	86
Abb. 27: Relevante Inhalte des Flyers	88
Abb. 28: Verteilung der teilnehmenden Q-Betriebe nach Branche	LXXXII
Abb. 29: Zeitpunkt der Q-Coach-Ausbildung.....	LXXXII
Abb. 30: Anzahl der Q-Coaches in einem Unternehmen.....	LXXXIII
Abb. 31: Zusätzlich gewünschte Bestandteile einer Info-Veranstaltung von nicht-zertifizierten Unternehmen.....	LXXXIII

Abb. 32: Interesse an regelmäßigen Neuigkeiten bei nicht-zertifizierten Unternehmen	LXXXIV
Abb. 33: Andere bekannte Gütesiegel	LXXXIV
Abb. 34: Zeitpunkt der Teilnahme an der Initiative	LXXXV
Abb. 35: Anzahl der Q-Coaches bei zertifizierten Unternehmen	LXXXV
Abb. 36: Anzahl der Trainer in einem zertifizierten Unternehmen	LXXXVI
Abb. 37: Grad der Zertifizierung	LXXXVI
Abb. 38: Zusätzlich gewünschte Bestandteile einer Info-Veranstaltung von zertifizierten Unternehmen	LXXXVII
Abb. 39: Interesse an regelmäßigen Neuigkeiten bei zertifizierten Unternehmen	LXXXVII
Abb. 40: Relevanz der Marketingnutzung des Qualitätsgütesiegels	LXXXVIII

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
ARGE ALP	Arbeitsgemeinschaft Alpenländer
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
c/o	care of (per Adresse)
ca.	circa
d. h.	das heißt
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
DIN	Deutsche Industrie Norm / Deutsches Institut für Normung
Dipl.-Ing.	Diplom-Ingenieur (-in)
DL	Dienstleistung
Dr.	Doktor
DTV	Deutscher Tourismusverband e.V.
e. V.	eingetragener Verein
EFQM	European Foundation for Quality Management
EN	Europa Norm
EQA	European Quality Award
et al.	et alii (und andere)
etc.	et cetera (und so weiter)
ETI	Europäisches Tourismus Institut an der Universität Trier GmbH
EU	Europäische Union
evtl.	eventuell
f.	folgende Seite
ff.	folgende Seiten
FIF	Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus an der Universität Bern
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HORESCA	Fédération Nationale des Hôteliers Restaurateurs et Cafetiers
IfW	Institut für Wissenstransfer an der Universität Bremen GmbH
IHK	Industrie- und Handelskammer
inkl.	inklusive(e)
ISO	International Organization for Standardization

lat.	lingua latina (lateinische Sprache)
n	Anzahl
o. J.	ohne Jahr
o. S.	ohne Seite
o. V.	ohne Verfasser
ONT	Office National du Tourisme (nationale Tourismusorganisation)
PIMS	Profit Impact of Market Strategies
PR	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)
Prof.	Professor
QMS	Qualitätsmanagementsystem
RLP	Rheinland-Pfalz
S.	Seite
STV	Schweizer Tourismus-Verband
sog.	so genannt(e)
Tab.	Tabelle
TAB	Tourismusakademie Brandenburg beim Landestourismusverband Brandenburg e.V.
TMB	Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
TQM	Total Quality Management
TV	Television
u. a.	unter anderem
USP	Unique Selling Proposition
usw.	und so weiter
v. Chr.	vor Christus
vgl.	vergleiche
vs.	versus (im Vergleich zu)
z. B.	zum Beispiel

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Übersicht der Marktfeldstrategien	13
Tab. 2: Übersicht zertifizierter Unternehmen und Mitarbeiter in Deutschland.....	48

1 Einführung

Seit Mitte der 1960er Jahre, ca. 40 Jahre später als in den USA, gewinnt Marketing in Deutschland durch grundlegende Strukturveränderungen auf dem Markt an Bedeutung. Der bisher existierende Verkäufermarkt entwickelte sich nach und nach zu einem Käufermarkt, was bedeutet, dass das Angebot der Güter derart ausgeweitet wurde, dass es die Nachfrage überstieg. Durch dieses Überangebot waren die Kunden nun in der Lage zwischen mehreren Möglichkeiten zu wählen. Die Bedürfnisse, Wünsche und Probleme der potenziellen Abnehmer rückten somit in den Vordergrund, was das produktionsorientierte Denken und die instrumentelle Ausrichtung der Unternehmen zunehmend ablöste und von einer konsequenten Markt- und Kundenorientierung (modernes Marketing) ersetzt wurde.¹

Der tertiäre Sektor ist gekennzeichnet durch zunehmenden Wettbewerb, einfache Imitierbarkeit der Dienstleistung, Erschwerung der Kundenbindung durch höhere Markttransparenz sowie hohe Erwartungen der Kunden an die Produktqualität. Aus diesen Gründen nimmt die Fokussierung auf die Angebots- bzw. Leistungsgestaltung, oder mit anderen Worten die Bedeutung der Dienstleistungsqualität als wichtiger Wettbewerbsfaktor, für die Branche zu. Nur durch eine qualitative Verbesserung der Mitarbeitermotivation und einer daraus resultierenden konsequenten Kundenorientierung können in den heutigen Marktsituationen Wettbewerbsvorteile erreicht werden. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass es sich nicht um objektiv gegebene Wettbewerbsvorteile handelt, sondern um individuell wahrgenommene Vorzüge jedes einzelnen Kunden, die ihn dazu bringen, sich für einen Anbieter zu entscheiden.²

Um in den touristischen Betrieben in der Schweiz das Bewusstsein für Qualität zu steigern und dadurch allgemein die Dienstleistungsqualität im gesamten Land zu verbessern bzw. ständig weiter zu entwickeln, wurde 1997 das Programm „Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus“ vom Schweizer Tourismus-Verband (STV) in Zusammenarbeit mit anderen Trägerorganisationen entwickelt. Seit 2001 folgten diesem Beispiel bis heute auch in Deutschland bereits neun Bundesländer (Baden-

¹ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2007, S. 1.
Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 35.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 17.

² Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 3ff..
Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 14ff..
Zingel, H., Qualitätsmanagement und die ISO 9000er Normenfamilie, 2000-2007, S. 44.

Württemberg, Brandenburg, Bremen/Bremerhaven, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen). Nun soll diese Qualitätsoffensive ebenfalls mit dem Schwerpunkt auf originär touristische Betriebe in Luxemburg eingeführt werden. Hierbei ist das luxemburgische Ministerium für Mittelstand und Tourismus an das Europäische Tourismus Institut (ETI) an der Universität Trier GmbH herangetreten, damit dieses das gesamte Handling des Einführungsprozesses übernimmt. Die Zahl der potenziellen Teilnehmer innerhalb der ersten drei Jahre beträgt dabei ca. 2.600 Betriebe aus den Bereichen Hotellerie/ Parahotellerie, Gastronomie, Camping sowie Verkehrsunternehmen.³

Nicht nur für den Gast entstehen durch die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems Vorteile wie z. B. persönliche Orientierungshilfe bei einer Vielzahl touristischer Angebote, Klarheit und Transparenz über die Gastgeber, Gewissheit über die Qualitätsstandards, permanente Servicequalität und Kontrolle, stetige Weiterentwicklung der Dienstleistungen und Produkte, geschulte und motivierte Mitarbeiter sowie allgemein bessere Gastfreundschaft. Auch der Betrieb profitiert sowohl durch die Erhöhung der Kundenzufriedenheit und -bindung, Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit, Förderung des Images, Gewinnsteigerung durch bessere Qualität, Vorsprung gegenüber den Mitbewerbern durch höhere Qualität, Kostenreduzierung und Verbesserung der Finanzierungsmöglichkeiten durch Qualitätsmanagement als auch durch bessere Vermarktungsmöglichkeiten mit Hilfe von Marketingorganisationen.⁴

1.1 Problemstellung

Um das Qualitäts-Gütesiegel erfolgreich in Luxemburg vermarkten zu können, müssen in einem ersten Schritt möglichst viele Betriebe gleichzeitig für eine Teilnahme motiviert und von der Notwendigkeit der Initiative überzeugt werden, indem die daraus resultierenden Vorteile dargestellt werden. Hierbei ist zu beachten, dass „Eine von den Sinnen erfasste Information, die mit gefühlsbetonten Informationen verbunden ist [...],

³ Vgl. Müller, H. et al., Leitfaden, 2007, S. 1.4.
o. V., ServiceQualität Deutschland, o. J., o. S..
o. V., Angebot: „Q“ für Luxemburg, 2007, S. 2.

⁴ Vgl. o. V., Ihre Vorteile als Gast, o. J., o. S..
o. V., 12 Gründe für die ServiceQualitéit LETZEBUERG, 2007, o. S..

[sich] nachhaltig in unser Gehirn [einbrennt.] [...] Deshalb wird unser Verhalten meist bedeutend stärker von unserem Gefühl beeinflusst als von der planerischen Logik.“⁵

Nicht nur die Theorie sondern auch die Praxis zeigt, dass in den letzten Jahren die klassischen Werbeformen zunehmend durch das Eventmarketing ergänzt oder ersetzt wurden. Anzeigen in Zeitungen, Reklamen im Fernsehen, Radio oder auch Internet werden nicht mehr wirklich wahrgenommen sondern als normal akzeptiert. Aufgrund dieser Reizüberflutung der Konsumenten wird nun mehr und mehr versucht, den Werbemonolog zu Gunsten des Kundendialogs zu ersetzen. Ziel hierbei ist es, die Zielgruppe direkt zu erreichen (von Mensch zu Mensch), sie aktiv und emotional zu integrieren, um die Beziehungen zu vertiefen. Frei nach Konfuzius' (551-479 v. Chr.) Motto: „Was du mir sagst, das vergesse ich. Was du mir zeigst, daran erinnere ich mich. Was du mich tun lässt, das verstehe ich.“⁶ Mit anderen Worten, Veranstaltungen und Events sind hervorragende Maßnahmen um die Zielgruppe zu begeistern, Emotionen hervorzurufen und letztendlich von dem Produkt zu überzeugen.⁷

Aus diesen Gründen ist davon auszugehen, dass durch die Teilnahme an Messen, Events und sonstigen Veranstaltungen, bzw. allgemein durch den direkten Kundenkontakt, das Vertrauen und die Sympathie der Zielgruppe am besten zu gewinnen sein wird und dies somit ein essentieller Bestandteil des Marketingkonzepts sein muss.

Bevor ein Unternehmen die erste Stufe des Qualitäts-Gütesiegels erreichen kann, muss zunächst ein sog. Q-Coach ausgebildet werden. Nach seiner Schulung ist dieser in der Lage, Verbesserungen innerhalb seines Unternehmens durchzuführen, um eine Steigerung sowohl der Dienstleistungsqualität als auch des Servicebewusstseins der weiteren Mitarbeiter zu erreichen. In Deutschland fallen die Erfolge bezüglich der Anzahl an ausgezeichneten Unternehmen im Vergleich zu der Zahl der ausgebildeten Q-Coaches relativ gering aus. Da hier jedoch ebenfalls, wie auch zuvor in der Schweiz, diverse Informationsveranstaltungen, Vorträge usw. durchgeführt wurden, stellt sich die Frage, was die Ursachen dafür sein könnten, dass die Anzahl der Zertifizierungen der Betriebe in Deutschland nicht in erwartetem Verhältnis zu den Q-Coaches steht. Dies könnte unter Umständen daran liegen, dass die bisherige Ansprache der Betriebe nicht effizient genug durchgeführt wurde. Im Vergleich zur Schweiz fehlt in Deutschland z. B.

⁵ Stangl, W., Was ist Emotion?, 2007, o. S..

⁶ Konfuzius (zitiert nach Kasper, N., Lebensweisheiten & Zitate, o. J., o. S.).

⁷ Vgl. o. V., Eventmanagement, o. J., S.1.

der politische Druck, da es bisher noch kein einheitliches Q-System in der gesamten Bundesrepublik gibt. Eventuell ist folglich die Akzeptanz eines solchen Gütesiegels durch die Betriebe höher, wenn es von der Politik unterstützt wird.

Die soeben angesprochene Akzeptanz ist ebenso ein wichtiger Ansatzpunkt für die weitere Vorgehensweise. Es handelt sich bei dem Gütesiegel nicht zuletzt um ein erklärungsbedürftiges Produkt. Eine mögliche Konsequenz daraus könnte sein, dass bestimmte Betriebe evtl. schon von Beginn an kein Interesse an der Initiative zeigen, da ihnen der dahinter stehende Sinn nicht bekannt und auch nicht offensichtlich zugänglich ist. Dies könnte möglicherweise daran liegen, dass die klassische Kommunikation, in der lediglich die Produkteigenschaften vermarktet werden, suboptimal ist. Es müssen also Möglichkeiten gefunden werden, einerseits das Verständnis für das Programm zu fördern, beispielsweise durch einen nutzerorientierten Slogan, und andererseits die Begeisterung der potenziellen Teilnehmer zu steigern, indem man einen gewissen emotionalen Zusatznutzen des Siegels in den Vordergrund stellt.

1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Zu Beginn der Arbeit wird ein allgemeiner Überblick über die inhaltliche Gestaltung eines Marketingkonzepts und seine Bestandteile sowie die grundlegenden Bausteine eines Qualitätsmanagementsystems im Dienstleistungsbereich gegeben. Anhand dieser Übersicht soll einerseits verdeutlicht werden, worauf bei der Entwicklung eines Marketingkonzepts besonders geachtet werden muss, um den erhofften Erfolg zu erzielen, andererseits wird die Besonderheit des Qualitätsmanagements im Dienstleistungsbereich und dessen Bedeutung für die Unternehmen herausgestellt. In diesem Zusammenhang wird auch kritisch auf die Relevanz von Gütesiegeln und Zertifizierungen eingegangen. Dieses grundlegende Basiswissen wird benötigt, um die Notwendigkeit und Vorteile des Qualitäts-Gütesiegels anschließend in seiner Vermarktungsstrategie als Botschaft zu integrieren.

In einem nächsten Schritt wird das Qualitäts-Gütesiegel „Q“ vorgestellt, indem kurz über seine Entstehung in der Schweiz, die Inhalte des Programms, seine Ziele und bisherigen Erfolge berichtet wird. Im Vordergrund werden hier die bereits angewandten Marketingkonzepte in den einzelnen deutschen Q-Bundesländern stehen. Anhand einer qualitativen Umfrage in Form von Expertengesprächen mit den jeweiligen

Ansprechpartnern für das Qualitäts-Gütesiegel in den teilnehmenden Bundesländern soll herausgefunden werden, welche Marketingstrategien bzw. -maßnahmen bisher verwendet wurden, um auf das Programm aufmerksam zu machen.

Basierend auf den Expertengesprächen wird anschließend eine webbasierte, quantitative Befragung mit zwei inhaltlich unterschiedlich gestalteten Fragebögen durchgeführt (Fragebogen 1000 und Fragebogen 2000), die sich an jene touristischen Betriebe in Rheinland-Pfalz richtet, die mit der ServiceQualität Rheinland-Pfalz bereits in Kontakt getreten sind. Auf Grund der räumlichen Nähe zu Luxemburg und einer ähnlichen Tourismusstruktur ist bei dieser Zielgruppe eine hohe Vergleichbarkeit bzgl. der Einstellungen und Aussichten der Unternehmer zu erwarten.

Fragebogen 1000 wird an jene Personen verschickt, die bereits erfolgreich eine Ausbildung zu einem Q-Coach absolviert, jedoch für ihren Betrieb noch keine Zertifizierung beantragt bzw. durchgeführt haben. Grundlegend sollen dabei, wie auch bei Fragebogen 2000, die bisherigen Marketingmaßnahmen hinterfragt und beurteilt werden. Im Vordergrund steht jedoch die Frage nach den Gründen einer fehlenden Zertifizierungsdurchführung, da dies, wie bereits erwähnt, eine der Problemstellungen in Deutschland darstellt. Es soll herausgefunden werden, mit Hilfe welcher Mittel und Maßnahmen ihre Hemmschwellen gesenkt und Unsicherheiten hinsichtlich einer Teilnahme beseitigt werden können. Diese Erkenntnisse sind nicht nur wichtig, um eine angemessene Marketingstrategie zu entwerfen, sondern vermitteln auch essentielle Informationen darüber, welche Inhalte besonders vermarktet werden sollten.

Fragebogen 2000 bezieht sich auf diejenigen Betriebe, die bereits eine Zertifizierung durchgeführt haben. Hier soll herausgefunden werden, welche der angewandten Marketingaktivitäten den Unternehmern besonders im Gedächtnis geblieben sind und welche sie ggf. überhaupt nicht wahrgenommen haben. Um mögliche ergänzende Marketingmaßnahmen auf ihre Effizienz zu beurteilen, werden in dem Fragebogen ebenfalls Aktionen aufgeführt, die in anderen Bundesländern als Rheinland-Pfalz durchgeführt wurden. Hierdurch soll deutlich werden, welche Maßnahmen für zukünftige Konzepte unverzichtbar sind und welche evtl. verworfen werden können.

Sobald die Antworten gesammelt vorliegen, werden diese ausgewertet und ihre Ergebnisse präsentiert. Hierbei wird das Augenmerk darauf liegen, welche Maßnahmen besonders gut funktioniert haben, welche Informationen bzw.

Kommunikationskanäle die Betriebe nicht erreicht haben und was sie sich darüber hinaus gewünscht hätten (evtl. zusätzliche Informationen). Des Weiteren sollen die Ergebnisse Aufschluss darüber geben, was sich die Betriebe von einer Teilnahme am Programm erhoffen oder was sie daran hindert.

Abschließend werden aufbauend auf die erkannten Vor- und Nachteile bzw. Ergänzungen der bisherigen Marketingstrategien bzgl. der vermittelten Informationen und angewandten Aktivitäten in Deutschland Maßnahmenempfehlungen zur Einführung des Qualitäts-Gütesiegels Q in Luxemburg gegeben.

2 Erstellung eines Marketingkonzepts

Im Hinblick auf die Tatsache, dass weder der Begriff noch der Inhalt des Marketing in der Praxis und Wissenschaft einheitlich verstanden werden und die Bezeichnung „Marketing“ in der Vergangenheit sogar oftmals vermieden und durch andere Ausdrücke ersetzt wurde, wird deutlich, dass es eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionen gibt. Im weiteren Verlauf dieser Arbeit wird unter Marketing folgendes verstanden: „Marketing ist die bewusst marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens oder marktorientiertes Entscheidungsverhalten in der Unternehmung.“⁸ „Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele verwirklicht werden.“⁹ Somit stellt das Marketing als eine markt- und kundenorientierte Führungsphilosophie eine zentrale Voraussetzung für den Erfolg und die Existenz eines Unternehmens dar. Es interpretiert die Wünsche der Kunden und setzt sich für ihre konsequente Erfüllung entlang der Wertschöpfungskette des Unternehmens ein.¹⁰

Heute wird Marketing als umfassende Unternehmensphilosophie verstanden, die sich an den Bedürfnissen des Marktes und der Kunden orientiert. Um alle Entscheidungen und Maßnahmen eines Unternehmens konsequent auf die gegenwärtigen und künftigen Erfordernisse der Märkte auszurichten, bedarf es einer detaillierten und unternehmensindividuellen Planung. Das Marketingkonzept stellt somit eine Art „Fahrplan“ der Entwicklungs- und Handlungsmöglichkeiten im Unternehmen dar, um auf die Bedürfnisse und Wünsche des entsprechenden Zielmarktes wirksam und zufriedenstellend einzugehen.¹¹

Bei der Erstellung eines Marketingkonzepts können grundsätzlich drei Entscheidungsebenen unterschieden werden, auf denen jeweils spezifische Festlegungen getroffen werden. Die Konzeptionsebenen der Marketingziele, Marketingstrategien und des Marketing-Mix dürfen hierbei jedoch nicht voneinander isoliert, sondern als logisch aufeinander folgende, gleichrangige und interdependente Teilstufen eines Gesamtprozesses gesehen werden. Die zu treffenden Entscheidungen werden dabei von

⁸ Meffert, H., Marketing, 2000, S. 8.

⁹ Meffert, H., Marketing-Grundlagen, 1998, o. S.. (zitiert nach Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 18).

¹⁰ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 1f..
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 18.

¹¹ Vgl. Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 19.
Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 3ff..

Ebene zu Ebene detaillierter. So bestimmt die erste Ebene die angestrebten Positionen („Wunschorte“), die zweite legt die grundsätzlichen Vorgehensweisen fest („Route“) und die dritte entscheidet über die einzusetzenden Instrumente („Beförderungsmittel“).¹²

Weitere wichtige Bestandteile des Marketingkonzepts sind zum einen die Analyse der Marktsituation, auf welche die drei Konzeptionsebenen aufbauen und zum anderen die Betrachtung der Marketingkosten sowie die Kontrolle des Marketing als kontinuierliche Steuerungsaufgabe der Unternehmenspolitik. Die nachfolgende Abbildung gibt einen Überblick über die zentrale Zusammensetzung eines Marketingkonzepts, auf die in den anschließenden Unterpunkten kurz näher eingegangen wird.¹³

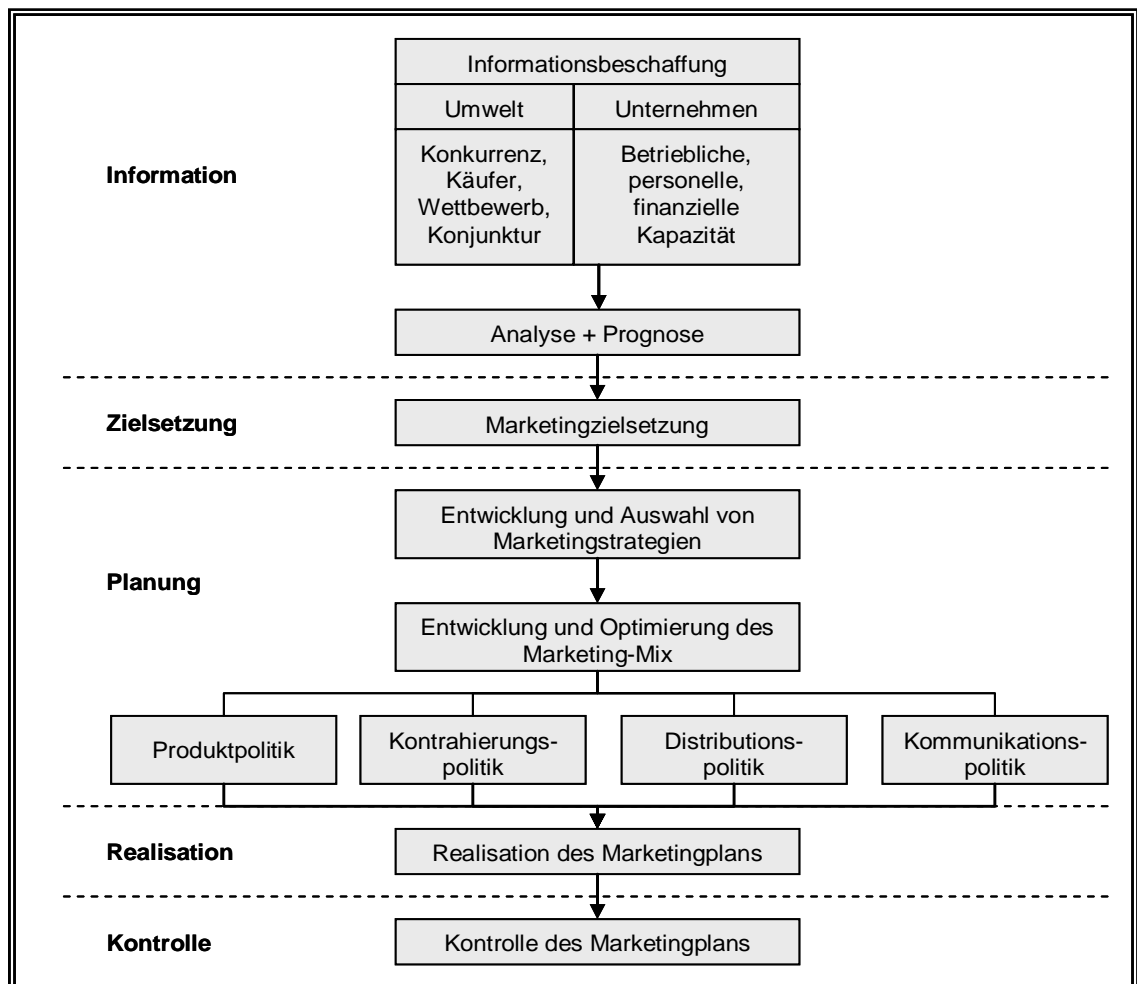


Abb. 1: Prozess der Marketingplanung, in Anlehnung an: Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 540.

¹² Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 4f..

¹³ Vgl. Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 539.

Kotler, P. et al., Grundlagen des Marketing, 2007, S. 112.

Scheuch, F., Marketing, 1996, S. 432.

2.1 Situationsanalyse

Voraussetzung zur Festlegung von realistischen Marketingzielen ist die Analyse der Situation bezüglich der Nachfrage und der Konkurrenten auf dem relevanten Markt, der möglichen Beeinflussungen im unternehmerischen Umfeld sowie der zukünftigen Entwicklung. Ziel dieser sog. Ist-Analyse ist die Herausarbeitung von sowohl unternehmensinternen Stärken und Schwächen als auch unternehmensexternen Chancen und Risiken für das zu vermarktende Produkt bzw. die zu vermarktende Dienstleistung.¹⁴

2.1.1 Umwelt- bzw. Umfeldanalyse (external analysis)

Die allgemeinen Umfeldbedingungen beziehen sich in erster Linie auf die Einflussgrößen, welche die Gesellschaft auf das Marketing besitzt. Hierbei handelt es sich nicht nur um die Analyse bestehender Situationen, sondern auch um die Ausarbeitung von Trend- und Zukunftsanalysen. Zum einen werden anhand der **Makro-Umfeldanalyse** nicht-ökonomische Einflussgrößen wie Technologien (z. B. aktuelle Software- und Hardware-Entwicklungen) und Ressourcen (z. B. die Verfügbarkeit der Rohstoffe) sowie Rahmenbedingungen und Entwicklungen aus politischer, gesellschaftlicher und ökologischer Sicht (Sozio-Ökonomik) analysiert. Zum anderen befasst sich die **Mikro-Umfeldanalyse** mit den Konkurrenten (z. B. Zahl und Größe der Wettbewerber), den Konsumenten (z. B. Kundenbedürfnisse) sowie den Lieferanten bzw. dem Handel (z. B. Struktur und Entwicklung des Marktes). Diese drei Größen der Mikro-Umfeldanalyse, deren Einfluss auf das Unternehmen wirtschaftlich relevant ist, bilden die Grundlage für die spezifische Gestaltung des Marketingkonzepts. Hierbei wird jedoch die Verbraucherebene als zentraler Ausgangspunkt für die weiteren strategischen Entscheidungen gesehen, indem die Wünsche und Bedürfnisse der Abnehmer in den Mittelpunkt gestellt werden.¹⁵

¹⁴ Vgl. Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 116.
Zerres, Grundlagen des Marketing, o. J., S. 4.

Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 543.

¹⁵ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 92ff..
Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 118f..
Luft, H., Destination Management, 2001, S. 123.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 121f..

2.1.2 Unternehmensanalyse (internal analysis)

Während die Umwelt- bzw. Umfeldanalyse hauptsächlich darauf abzielt Chancen und Risiken für das Unternehmen auf den Märkten zu erkennen, baut die Unternehmensanalyse auf diesen Ergebnissen auf und beschäftigt sich in erster Linie mit den eigenen Stärken und Schwächen bzw. Potenzialen. Interne Quellen wie Rechnungswesen, Produktion, Außen- oder Kundendienst geben Auskunft über den momentanen Unternehmensstand. Prinzipiell lassen sich in der Unternehmensanalyse drei Ebenen unterscheiden. Die Ergebnisse der Potenzial-Analyse beschreiben die konzeptionelle Ausgangslage eines Unternehmens und geben somit Orientierungsvorlagen für das zukünftige unternehmerische Vorgehen. Die Mittel-Analyse befasst sich hauptsächlich mit informatorischen, personellen, finanziellen und sachlichen Ressourcen eines Betriebes, während die Positions-Analyse die Gesamt- und Teilmärkte, Stückkosten-Marktpreis-Relationen, Produkt- bzw. Leistungsvorteile und den Produkt-Mix untersucht.¹⁶

Für die weitere Vorgehensweise bezüglich der Marketingkonzeption (Entscheidung für die anzuwendenden Marketingstrategien und -instrumente) ist es also entscheidend, die gewonnenen Daten aus der externen und internen Analyse zusammenzuführen. Sie stellen in einer sog. **SWOT-Analyse** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) einerseits dar, wie das Umfeld ein Unternehmen und seine Handlungsmöglichkeiten beeinflusst und andererseits, welche Einflussmöglichkeiten das Unternehmen auf seine Umwelt besitzt.¹⁷

2.1.3 Konkurrenzanalyse

Anhand der Konkurrenzanalyse werden die wichtigsten Wettbewerber mit ihren Strategien, Zielen, Potenzialen sowie Stärken und Schwächen identifiziert und analysiert. Mit Hilfe von Vergleichen (Benchmarking) geschieht dies einerseits mit dem Hintergrund sich einen Überblick für den eigenen relevanten Markt zu schaffen und andererseits um aus den festgestellten Stärken und Schwächen der Wettbewerber für die Gestaltung und Umsetzung der eigenen Strategien zu lernen.¹⁸

¹⁶ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 99ff..

Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 243.

¹⁷ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 103f..

¹⁸ Vgl. o. V., Stichwort Konkurrenzanalyse, 2000-2004, o. S..

2.2 Festlegung der Marketingziele

Damit unternehmerisches Handeln konsequent umgesetzt werden kann, müssen zu Beginn Ziele bzgl. der angestrebten Positionen oder Verhältnisse festgelegt werden. Formuliert Marketingziele sind somit von großer Bedeutung für das Marketingkonzept und dienen als Ausgangspunkt für die anzuwendenden Strategien, einzusetzenden Mittel und zu treffenden Maßnahmen. Da sie hauptsächlich dazu beitragen sollen, die Oberziele eines Unternehmens zu realisieren, müssen sie konsequenterweise von ihnen abgeleitet werden. Dies bedeutet, dass innerhalb des „Fahrplans“ gewisse „Wunschorte“ bestimmt werden müssen, die sich einerseits an der unternehmerischen Aufgabenstellung (Unternehmenszweck) und andererseits an den äußeren Einflussfaktoren des Unternehmens wie Umfeld- und Wettbewerbsbedingungen orientieren.¹⁹

Die grundlegenden Oberziele des Marketing lassen sich in die Bereiche Marktstellung, Marktpräsenz, Preisposition und Image- bzw. Bekanntheitsgrad unterteilen, welche nicht durch den isolierten Einsatz einzelner Instrumente erreicht werden können, sondern nur aus einem kombinierten Anwenden aller Marketinginstrumente resultieren. Eine Einteilung der genannten Oberziele kann grundsätzlich in quantitative (makroökonomisch) und qualitative (marktpsychologisch) Marketingziele erfolgen.²⁰

Makroökonomische Ziele lassen sich aus unmittelbar erfassbaren Marktergebnissen (Steigerung des Absatzes bzw. des Vertriebes) ableiten, wobei der Fokus auf der Bestimmung des Marktanteils, also der Stellung des Produkts im Gesamtmarkt und der Distribution, sprich die Erhältlichkeit eines Produktes (Dichte der Marktpräsenz) liegt. Um eine Überallerhältlichkeit (Ubiquität) zu erreichen, spielt besonders die Durchsetzung von Marken eine wichtige Rolle. **Marktpsychologische Ziele** hingegen knüpfen an den geistigen Verarbeitungsprozessen der Kunden an und lassen sich somit nicht (exakt) messen. Qualitative Ziele beziehen sich folglich auf die Wirkung der angewandten Vermarktungsaktivitäten wie z. B. die Verbesserung der Marktkommunikation sowohl durch Erhöhung der Markenbekanntheit und des Markenimages als auch durch die Etablierung eines prägnanten und uniformen Erscheinungsbildes (Corporate Identity) oder die Förderung der Kundenzufriedenheit und -bindung.

o. V., Stichwort Marktanalyse, 2002, o. S..

¹⁹ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 11ff..

Luft, H., Destination Management, 2001, S. 210.

²⁰ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 82f., 108.

Somit schaffen qualitative Ziele gewisse Voraussetzungen und „Vorbedingungen“ für die Realisierung quantitativer Ziele und können als vor-ökonomisch titulierte werden.²¹

2.3 Entwicklung der Marketingstrategien

Um die vorher definierten Marketingziele bzw. übergeordneten Unternehmensziele erreichen zu können, bedarf es der Entwicklung und kontinuierlichen Verfolgung adäquater Strategien bzw. zeitlich festgelegter Verhaltensweisen auf dem Markt. Durch sie wird aufgezeigt, auf welche Art und Weise ein Ziel realisiert werden kann, d. h. dass durch sie ein angemessener Einsatz der Marketinginstrumente ermöglicht wird. Mit anderen Worten bestimmen Marketingstrategien die Beförderungsmittel (Marketinginstrumente) auf der einzuschlagenden Route (Marketingkonzept) zu den Wunschorten (Marketingziele). Sie richten sich insbesondere auf die Erreichung bestimmter Positionierungen im Markt, indem Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz auf- bzw. ausgebaut werden.²²

In der Praxis unterscheidet man strategische Dimensionen bzw. Ebenen innerhalb des mehrdimensionalen Strategiekonzepts, die wiederum durch verschiedene Ausprägungsformen charakterisiert sind. In den folgenden Abschnitten sollen die Marktfeldstrategien, Marktstimulierungsstrategien, Marktparzellierungsstrategien und Marktarealstrategien erläutert werden.²³

2.3.1 Marktfeldstrategien

Marktfeldstrategien werden als eine der grundlegenden Strategieentscheidungen angesehen, weil durch sie die Marktfelder bestimmt werden, in denen eine Weiterentwicklung des Leistungsangebots gefördert werden sollte. Dabei stehen zum einen Überlegungen über die Veränderung oder Gestaltung des bisherigen Angebots

²¹ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 63ff., 110.
Luft, H., Destination Management, 2001, S. 210f..
Bruhn, M., Marketing, 2007, S. 26f..

²² Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 137.
Luft, H., Destination Management, 2001, S. 212.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 80.

²³ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 147.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 83.

und zum anderen die auszuwählenden Marktsegmente im Vordergrund, weshalb man auch von einer Produkt/Markt-Kombination spricht.²⁴

	Bisher schon bearbeitete Kundensegmente	Bisher nicht bearbeitete Kundensegmente
Bestehende Tätigkeitsbereiche bzw. Produkte und Produktprogramme	Marktdurchdringung (zusätzliche Kunden sollen für das Angebot gewonnen werden, Kauf- und Verwendungshäufigkeit sollen erhöht werden)	Marktentwicklung (andere Kundengruppen sollen ebenfalls das Produkt bevorzugen)
Für das Unternehmen neue Tätigkeitsbereiche, Produkte oder Produktprogramme	Produkt- bzw. Programmentwicklung (den schon bearbeiteten Kundensegmenten sollen zusätzliche Produkte angeboten werden, um die bestehenden Marktkennnisse und Vertriebswege zu nutzen oder den Kunden ein komplettes Angebot zu bieten)	Diversifikation (die Unternehmung erweitert ihre Tätigkeitsfelder in Erfolg versprechenden neuen Bereichen und für neue Kundengruppen)

Tab. 1: Übersicht der Marktfeldstrategien, in Anlehnung an: Scheuch, F., Marketing, 1996, S. 127.

Bei der Strategie der **Marktdurchdringung** (Marktpenetration) versucht ein Unternehmen an seinem bisherigen Potenzial anzuknüpfen, indem mit den bestehenden Produkten die bereits bearbeitenden Märkte noch intensiver bearbeitet werden („Gleiches für Gleiche“). Mit Hilfe der **Marktentwicklung** soll durch die Gewinnung fehlender Absatzräume, der Erschließung von funktionalen Zusatzmärkten oder der Schaffung neuer Teilmärkte das bisherige, gleich bleibende Angebot bei neuen Zielgruppen bzw. Märkten etabliert werden („Gleiches für Andere“). Die **Produktentwicklung** setzt sich zum Ziel, durch die Veränderung der gegenwärtigen Angebote bzw. Entwicklung neuer Produkte, die bisherigen Nachfrager noch stärker an das Unternehmen zu binden („Anderes für Gleiche“), um dadurch den Umsatz zu sichern bzw. auszuweiten. Durch die **Diversifikationsstrategie** wird versucht, die Markt- und Produktentwicklung zu vereinen, indem neue Produktangebote für neue Märkte entwickelt werden („Anderes für Andere“). Gründe hierfür können der ständige Wandel des Marktes und der damit verbundene Verdrängungswettbewerb sein. Je nach

²⁴ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 148, 176.
Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 376.
Scheuch, F., Marketing, 1996, S. 127.

Intensität der Veränderung unterscheidet man horizontale, vertikale und laterale Diversifikation.²⁵

2.3.2 Marktstimulierungsstrategie

Marktstimulierungsstrategien befassen sich damit, auf welche Art und Weise der Markt beeinflusst bzw. gesteuert (stimuliert) werden kann. Um gezielter auf die jeweiligen Zielgruppen eingehen zu können, wird der Markt größtenteils in eine untere, mittlere und obere Schicht eingeteilt. Aus den grundlegenden Wettbewerbsmechanismen zur Beeinflussung des Marktes durch den klassischen Preiswettbewerb und den Qualitätswettbewerb, ergeben sich die beiden Strategiemuster der **Präferenzstrategie** (Hochpreis- bzw. Markenartikelkonzept) und der **Preis-Mengen-Strategie** (Niedrigpreis- bzw. Discountkonzept). Der sog. Marken-Käufer ist größtenteils in den oberen und mittleren Märkten zu finden, während der sog. Preis-Käufer der unteren Marktschicht entspringt.²⁶

2.3.3 Marktparzellierungsstrategien

Bei der dritten grundlegenden Strategieentscheidung wird sowohl der Grad der Marktabdeckung als auch die Art der Marktbearbeitung und daraus resultierend die Zielgruppe(n) eines Unternehmens festgelegt. Grundsätzlich muss also einerseits entschieden werden, ob man den gesamten Markt (totale Marktabdeckung) oder nur einen Ausschnitt davon (partiale Marktabdeckung) bearbeiten möchte und andererseits, ob durch das Anbieten von Standardprodukten (Unifizierung) allgemeine Bedürfnisse (**Massenmarktstrategie** bzw. „Schrotflinten-Konzept“) oder mit Hilfe der Differenzierung spezielle Bedürfnisse (**Marktsegmentierungsstrategie** bzw. „Scharfschützen-Konzept“) befriedigt werden sollen. Unter Marktsegmentierung versteht man die Zerlegung eines Marktes in diverse Käufergruppen (Teilmärkte) mit unterschiedlichen Erwartungshaltungen und Bedürfnisstrukturen, die mit spezifischen Angeboten und einem speziellen Marketing-Mix angesprochen werden sollen. Hierbei ist zu beachten, dass ein einzelner Teilmarkt (Marktsegment) für sich betrachtet

²⁵ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 149ff..

Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 377f..

Luft, H., Destination Management, 2001, S. 219.

Kotler, P. et al., Grundlagen des Marketing, 2007, S. 109.

²⁶ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 179f..

möglichst homogen, im Vergleich zu den übrigen Segmenten hingegen möglichst heterogen ist. Grundsätzlich unterscheidet man bei der Segmentierung zwischen demografischen, psychografischen, kaufverhaltensbezogenen und geographischen Merkmalen.²⁷

2.3.4 Marktarealstrategien

Bei den Marktarealstrategien werden die Absatzmärkte eines Unternehmens klar definiert, was einer umfassenden Vorausplanung bedarf. Obwohl man zwischen lokalen, regionalen und nationalen Gebietsstrategien (domestic marketing) sowie übernationalen Gebietsstrategien (international marketing) unterscheidet, beziehen sich marktarealspezifische Fragen primär auf das internationale Marketing. Was allgemein die geografische Ausweitung von Unternehmen betrifft, ob national oder international, so kann eine Gebieterschließung passiv bzw. „automatisch“, also ungesteuert erfolgen oder bewusst und aktiv geplant werden (Expansionsstrategie).²⁸

2.4 Gestaltung des Marketing-Mix

Aus den zuvor getroffenen strategischen Grundüberlegungen wird nun darauf aufbauend der optimale Marketing-Mix zur Erreichung der vorgegebenen Ziele festgelegt. Grundsätzlich gilt, dass die einzelnen Marketinginstrumente nur dann ihre volle Wirkung erzielen und sich ggf. gegenseitig positiv beeinflussen können, wenn sie in ihrer Gesamtheit aufeinander abgestimmt sind. Aus der großen Vielfalt der unterschiedlich einsetzbaren Instrumente hat sich im Laufe der Zeit eine bestimmte Zusammensetzung durchgesetzt, die überwiegend als die traditionellen „4 Ps“ (product, price, place, promotion) bzw. die 4-er Systematik bekannt ist. Sie besteht sowohl aus der **Produkt-** und **Preispolitik**, deren grundsätzliche Aufgabe die Festlegung des Angebots auf dem Markt ist, aus der **Distributionspolitik**, die sich hauptsächlich mit der Bereitstellung des Angebotes befasst, als auch der

²⁷ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 237ff..
Kotler P. et al., Grundlagen des Marketing, 2007, S. 117.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 84ff..

²⁸ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 299ff..
Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 141.

Kommunikationspolitik, welche einerseits das Ziel der Bekanntmachung des Produkts und andererseits den Aufbau eines besonderen Images verfolgt.²⁹

2.4.1 Produktpolitik

Aufgrund der Tatsache, dass durch Produkte ein direkter Kontakt zwischen Unternehmen und Verbrauchern hergestellt wird, bezeichnet man die Produktpolitik auch als das „Herz des Marketing“. Sie umfasst demnach alle Aktivitäten, die mit dem Leistungsangebot eines Unternehmens zusammenhängen und auf eine höhere Akzeptanz bei den Abnehmern abzielen. Diese sind jedoch erst dann zufrieden, wenn ihre Erwartungen und Bedürfnisse nicht nur erfüllt, sondern übertroffen werden. Aus diesem Grund darf ein Produkt nicht mehr nur aus einem Leistungskern bestehen, welcher den Basisnutzen liefert. Es muss darüber hinaus sowohl über bestimmte Produktgrundmerkmale als auch diverse -zusatzmerkmale verfügen. Maßnahmen, die bezüglich des Produktkerns getroffen werden, z. B. Produktinnovation, -variation oder -elimination, sind Gegenstand der Produktentwicklungspolitik. In einem zweiten Schritt müssen die Produktgrundmerkmale bzw. -eigenschaften hervorgehoben, bevor Produktzusatzmerkmale wie beispielsweise das Anbieten von Service- und Garantieleistungen herausgestellt werden.³⁰

Des Weiteren spielt die Sortimentspolitik (Produkt-Mix) eine wichtige Rolle. Durch sie wird einerseits die Zahl der verschiedenen Warenbereiche bzw. Produktarten, mit denen ein Unternehmen auf den Markt treten möchte, definiert (Sortimentsbreite) und andererseits bestimmt, wie viele unterschiedliche Darstellungsvarianten bzw. Ausführungen eines Produkts angeboten werden sollen, z. B. die Auswahl von Milch-, Kümmel-, Käse- und Rosinenbrötchen beim Bäcker (Sortimentstiefe).³¹

²⁹ Vgl. Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 404ff..
Kotler P. et al., Grundlagen des Marketing, 2007, S. 121.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 100ff..

³⁰ Vgl. Jeschke, K., Grundlagen der Produktpolitik, 2003, S. 1, 4ff..
Kröber, D., Bereiche der Produktpolitik, 2003, o. S..
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 99.

³¹ Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 507f..
Kotler, P. et al., Grundlagen des Marketing, S. 646.

2.4.2 Kontrahierungspolitik

Durch eine immer größere Auswahl an Produktalternativen orientieren sich die Kunden nicht mehr nur am Preis, sondern an dem Preis-Leistungs-Verhältnis eines Produktes. Es muss folglich nicht nur die Frage beantwortet werden, wie hoch das von den Abnehmern zu zahlende Entgelt für den Kauf oder die Inanspruchnahme der Angebote eines Unternehmens angesetzt werden soll (Preisfestsetzung bzw. -gestaltung). Es müssen dem Abnehmer zusätzlich auch bestimmte Nutzen geboten werden, die sich zusammengefasst als Konditionenpolitik sowohl aus der Gewährleistung von Rabatten und Krediten als auch der Festlegung von Lieferungs- und Zahlungsbedingungen zusammensetzen.³²

2.4.3 Vertriebswege- oder Distributionspolitik

Die Distributionspolitik setzt sich mit den Maßnahmen auseinander, die dazu beitragen, das Produkt oder die Leistung vom Ort der Herstellung zum Abnehmer (Endverbraucher bzw. -verwender) zu bringen. Grundsätzlich unterscheidet man hierbei zwischen der physischen Distribution (Marketinglogistik) und der strategischen bzw. akquisitorischen Distribution (Absatzwege). Während sich die Marketinglogistik mit der Gewährleistung der physischen Verfügbarkeit des Angebots für den Kunden befasst, sprich Lagerung, Transport und Versand des Produkts, zielt die strategische Distribution auf Abschlüsse von Kaufverträgen ab und legt fest, wie viele und welche Institutionen ein Produkt durchlaufen muss, bevor es vom Produzenten zum Endabnehmer gelangt (direkt oder indirekt).³³

2.4.4 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik (Marketingkommunikation) beinhaltet alle Maßnahmen eines Unternehmens, die durch persönlichen und/oder unpersönlichen Kontakt zu den potenziellen Abnehmern deren Kenntnisse, Verhaltensweisen und Einstellungen derart beeinflussen, dass es zu einem Verkauf der Produkte bzw. Leistungen führen kann. Im

³² Vgl. Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 513.

Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 293.

³³ Vgl. Zerres, M., Grundlagen des Marketing, o. J., S. 21.

Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 351ff., 406.

Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 6.

modernen Marketing unterscheidet man die Marketingkommunikation in sieben Bereiche bzw. Subinstrumente: klassische Werbung (Massenwerbung), Direktwerbung (Direktmarketing), Sponsoring, Product-Placement, Verkaufsförderung (Sales Promotion), persönlicher Verkauf und Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations). Des Weiteren können auch Events und die Gestaltung einer besonderen Corporate Identity als Kommunikationsplattformen genutzt werden. Bei der Gestaltung jeder Form von Kommunikation sollte besondere Rücksicht auf die sog. Kommunikationsformel von Lasswell genommen werden, die da lautet: Wer (Unternehmung, Kommunikator) sagt was (Botschaft) über welchen Kanal (Werbeträger, Verkäufer) zu wem (Zielperson, Zielgruppe) mit welcher Wirkung (Kommunikationserfolg, Kauf, Image, Einstellung)?³⁴

2.5 Finanzen

Unter Marketingkosten versteht man alle anfallenden Kosten, die dazu beitragen, ein Produkt bzw. eine Dienstleistung auf dem Markt anzupreisen und zu verkaufen. Hierbei unterscheidet man zum einen jene Kosten, die für die Marketingleitung entstehen wie z. B. Marketing- und Verkaufsleitung, Marketingplanung und -kontrolle, Marketingcontrolling oder Marktforschung. Zum anderen entstehen sowohl umsatzzielende Marketingkosten durch den Einsatz der Kommunikationspolitik (Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring, akquisitorischer Kundendienst, usw.) als auch umsatzdurchführende Vertriebskosten wie beispielsweise die Bearbeitung von Aufträgen, Abwicklung von Zahlungen oder die Verpackung und der Versand.³⁵

2.6 Marketingkontrolle

Aufgrund der Tatsache, dass die meisten Entscheidungen bezüglich der anzuwendenden Marketingmaßnahmen auf Basis von unsicheren Daten getroffen werden, spielt die Messung und Bewertung der Ergebnisse der Marketingstrategien eine bedeutende Rolle, um zur Erreichung der Marketingziele eventuelle Anpassungen oder Änderungen rechtzeitig umsetzen zu können. Es stellt sich folglich einerseits die Frage,

³⁴ Vgl. Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 417f.
Müller, C., Stichwort Kommunikationspolitik, o. J., o. S..
Zerres, M., Grundlagen des Marketing, o. J., S. 24.

³⁵ Vgl. Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 566f..

ob und in welchem Ausmaß die geplanten Ziele erreicht wurden (Kontrolle der Marketingaktivitäten bzw. operative Kontrolle) und andererseits, wie erfolgreich die angewandten Strategien und Taktiken sind (Marketing-Revision bzw. strategische Kontrolle). Bei der operativen Kontrolle werden zur Überprüfung der Leistung die erzielten Ergebnisse (Ist-Werte) mit zuvor bestimmten Kontrollgrößen (Soll-Werte) verglichen. Die daraus evtl. resultierenden Abweichungen bestimmen anschließend die Korrekturmaßnahmen.³⁶

Die strategische Kontrolle befasst sich mit einer „zukunftsorientierten Überwachung“³⁷ aller grundlegenden Strategien. Die zunehmenden Instabilitäten, u. a. im Konsumentenverhalten und sozialen Umfeld sowie in der Technologie und Politik, erschweren eine langfristige Planung. Marketingstrategien können demnach schnell veralten und bedürfen deswegen einer regelmäßigen Überprüfung bzw. einer kontinuierlichen „kritischen Reflexion“³⁸, sog. Marketing-Audits.³⁹

³⁶ Vgl. o. V., Kontrolltechniken des Marketing, 2002, o. S..

Freund, R. J., Marketingkontrolle, 2006, o. S..

Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 575.

³⁷ Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 580.

³⁸ Scheuch, F., Marketing, 1996, S. 450.

³⁹ Vgl. o. V., Kontrolltechniken des Marketing, 2002, o. S..

Kotler P. et al., Grundlagen des Marketing, 2007, S. 123.

3 Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich

Wie bereits im zweiten Kapitel dargestellt, ist die Bindung der Kunden nicht nur ein Marketing- sondern auch ein unternehmerisches Ziel und somit Bestandteil bzw. Voraussetzung des ökonomischen Erfolgs. Um Kunden an ein bestimmtes Unternehmen und/oder Produkt bzw. Leistung binden zu können, müssen ihre Wünsche und Bedürfnisse erfüllt bzw. zufrieden gestellt werden. Durch das stets steigende Angebot ist der Verbraucher in der Lage, die Leistungen zu vergleichen und muss sich infolgedessen nicht mehr mit unzureichender oder durchschnittlicher Qualität zufrieden geben. Aus diesem Grund ist das Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich bzw. die Sicherung der Kundenzufriedenheit von besonders wichtiger Bedeutung.⁴⁰

Allgemein lassen sich Qualitätsmanagementziele ebenso wie Marketingziele aus den übergeordneten Unternehmenszielen ableiten, die sich in markt- und unternehmensgerichtete Ziele unterscheiden. Das wohl wichtigste marktgerichtete Ziel ist, wie bereits erwähnt, die Verbesserung der Kundenzufriedenheit und -bindung, die sich wiederum positiv auf die Umsetzbarkeit ökonomischer Ziele auswirkt. Aus diesem Grund ist es Aufgabe des Qualitätsmanagements, detaillierte Informationen über die Anforderungen der relevanten Zielgruppe zu beschaffen. Bei unternehmensgerichteten Zielen soll mit Hilfe der Einführung einer qualitätsorientierten Unternehmenskultur das Bewusstsein für Qualität bei den Mitarbeitern gesteigert und der Kunde in den Mittelpunkt gestellt werden (Qualitätsphilosophie), was die Grundlage zur Verbesserung der Kundenorientierung und damit Kundenzufriedenheit darstellt.⁴¹

Im Hinblick auf die Tatsache, dass das Gütesiegel der ServiceQualitéit LETZEBUERG mit all seinen Inhalten und Abläufen bereits entwickelt wurde und im Rahmen dieser Diplomarbeit lediglich ein Konzept zur Vermarktung der Initiative erstellt werden soll, befassen sich die nachfolgenden Absätze ausschließlich mit jenen Themengebieten des Qualitätsmanagements, die es einem potenziellen Kunden mit Hilfe diverser Marketingmaßnahmen zu vermitteln gilt, um ihn von den Vorteilen und Nutzenwirkungen zu überzeugen, die durch den Erwerb des Gütesiegels für ihn entstehen können. So wird in einem ersten Schritt dargestellt, was unter Qualität bzw. Servicequalität zu verstehen ist, welche Bedeutung sie für den Betrieb hat, wie sie

⁴⁰ Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 207.
Kotler, P. et al., Marketing-Management, 2006, S. 78.

⁴¹ Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 209.

entsteht und bewertet werden kann. Darüber hinaus wird auf die Bedeutung sowohl von Gütesiegeln als auch Zertifizierungen eingegangen und diese kritisch gewürdigt.

3.1 Begriffliche Abgrenzungen

Nach der Nachweisnorm für Qualitätsmanagementsysteme (DIN EN ISO 9001:2000) wird unter **Dienstleistung** mindestens eine Tätigkeit verstanden, die in direktem Kontakt zwischen Kunde und Lieferant durchgeführt wird und größtenteils immateriell ist. Das Spektrum an Angeboten im Dienstleistungsbereich ist somit sehr breit, weshalb sich eine einheitliche, übergreifende Definition nur schwer verfassen lässt. Grundsätzlich treffen jedoch folgende Charakteristika auf jede Art von Dienstleistung zu:⁴²

- Immaterialität bzw. Intangibilität: Die eigentliche Kernleistung einer Dienstleistung ist oftmals nicht körperlich oder sinnlich wahrnehmbar, also „intangibel“.
- Nichtlagerfähigkeit: Dienstleistungen können nur im Moment ihrer Entstehung wahrgenommen werden. Wird das Angebot nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt in Anspruch genommen, verfällt es (z. B. unbesetzte Plätze im Flugzeug).
- Nichttransportfähigkeit: Die Erbringung und Wahrnehmung einer Dienstleistung erfolgen gleichzeitig („Uno-Actu-Prinzip“), sie ist somit an einen Standort gebunden.
- Leistungsfähigkeit des Dienstleistungsanbieters: Eine Dienstleistung kann nur erstellt werden, wenn die dafür notwendigen Fähigkeiten des Anbieters vorhanden sind (z. B. geistige oder körperliche Fähigkeiten).
- Integration des externen Faktors: Eine Dienstleistung kann nur erbracht werden, wenn ein direkter Kontakt zwischen dem Konsumenten und dem Anbieter stattfindet. Der Kunde ist also Teilnehmer im Prozess der Dienstleistungserstellung (sog. „prosumer“ – producer und consumer). Aus diesem Grund ist eine Standardisierung der Leistung in der Regel nicht möglich.⁴³

⁴² Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 19.
o. V., Stichwort Dienstleistung, 2007, o. S..

⁴³ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 21f..
Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 51ff., 207.
Abfalter, D. et al., Vergleichsstudie der ARGE ALP Länder, 2006, S. 73.
Scheuch, F., Marketing, 1996, S. 477.

Hieraus ergibt sich folgender Definitionsversuch: „Dienstleistungen sind selbständige, marktfähige Leistungen, die mit der Bereitstellung (...) und/oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten verbunden sind (Potenzialorientierung). Interne (...) und externe Faktoren (also solche, die nicht im Einflussbereich des Dienstleisters liegen) werden im Rahmen des Erstellungsprozesses kombiniert (Prozessorientierung). Die Faktorenkombination des Dienstleistungsanbieters wird mit dem Ziel eingesetzt, an den externen Faktoren, an Menschen (...) oder deren Objekten (...) nutzenstiftende Wirkungen (...) zu erzielen (Ergebnisorientierung).“⁴⁴

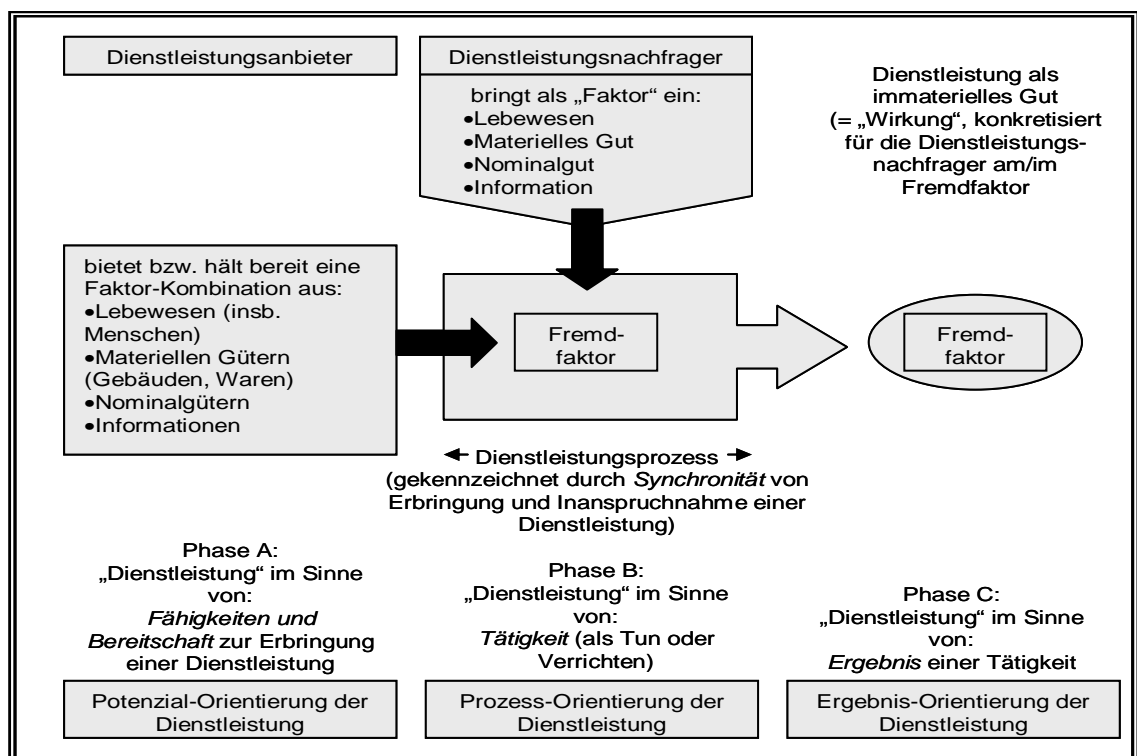


Abb. 2: Potenzial, Prozess und Ergebnis der Dienstleistung, in Anlehnung an: Hilke, W., Grundprobleme und Entwicklungstendenzen des Dienstleistungs-Marketing, 1989, S. 15 (zitiert nach Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 29).

Die **Qualität** beschreibt im allgemeinen Sprachgebrauch den Wert, die Güte oder Beschaffenheit (lat. „qualitas“ = Beschaffenheit) eines Objektes oder einer Leistung und ist somit grundsätzlich neutral. Ihre Beurteilung kann nur relativ, also im Vergleich zwischen erwarteter und erbrachter Leistung getroffen werden und dabei positiv oder negativ ausfallen. In der Literatur gibt es eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionsansätze, die kontrovers diskutiert werden. Eine mögliche Definition lautet wie folgt: „Qualität ist die wahrgenommene oder erlebte Beschaffenheit eines Produktes, einer

⁴⁴ Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 30.

Leistung oder einer organisatorischen Einheit, gemessen an den Erwartungen der anvisierten Zielgruppen.“⁴⁵ Qualität bedeutet demnach die Erfüllung gewisser Anforderungen, wobei der Nachfrager darüber entscheidet, ob sie erfüllt wurden oder nicht. Die subjektive Bewertung des Kunden wird folglich als zentraler Maßstab angesehen und akzeptiert. Mit anderen Worten: Qualität ist die Erfüllung der Kundenerwartungen.⁴⁶

Unter Berücksichtigung der bereits aufgeführten Besonderheiten der Dienstleistung versteht man unter **Dienstleistungs- bzw. Servicequalität** die Fähigkeit eines Anbieters, eine überwiegend immaterielle Leistung zu bieten, den Kunden im Leistungserstellungsprozess zu integrieren und sich dabei an seinen Wünschen und Erwartungen zu orientieren. „Dienstleistungsqualität ist die Fähigkeit eines Anbieters, die Beschaffenheit einer primär intangiblen und der Kundenbeteiligung bedürftigen Leistung aufgrund von Kundenerwartungen auf einem bestimmten Anforderungsniveau zu erstellen.“⁴⁷ Es geht also hauptsächlich darum, dass das erbrachte Dienstleistungsniveau möglichst die Erwartungen des Kunden (über-)trifft.⁴⁸

Die Bestimmung der Dienstleistungsqualität bzw. das Erreichen einer hohen Kundenzufriedenheit ist demnach nicht nur von der guten oder schlechten Beschaffenheit der gelieferten bzw. wahrgenommenen Leistung abhängig (produkt-orientierter Qualitätsbegriff). Vielmehr wird die Qualitätsbeurteilung von den subjektiven Wahrnehmungen des Leistungsempfängers bzgl. der Erfüllung seiner Niveauanforderungen beeinflusst (kundenorientierter Qualitätsbegriff). Grundsätzlich lassen sich drei Formen von Anforderungen aus Kundensicht unterscheiden, die auf den Erfolg einer Dienstleistung unterschiedliche Auswirkungen haben können: **Basisanforderungen** werden vom Kunden als Mindestanforderungen vorausgesetzt bzw. als selbstverständlich angesehen (sog. Muss-Kriterien) und führen nicht zu einer erhöhten Beurteilung der Qualität. **Leistungsanforderungen** hingegen werden vom Kunden ausdrücklich verlangt (sog. Soll-Kriterien) und tragen zu einer höheren wahrgenommenen Dienstleistungsqualität bei. **Begeisterungsanforderungen** werden vom Kunden weder erwartet noch verlangt (sog. Kann-Kriterien) und führen somit zum

⁴⁵ Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 21.

⁴⁶ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 19ff..
Duhr, S., Qualität und Qualitätsmanagement, 2005, S. 1.

Abfalter, D. et al., Vergleichsstudie der ARGE ALP Länder, 2006, S. 73.

⁴⁷ Bruhn, M., Qualitätssicherung im Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 29.

⁴⁸ Vgl. Abfalter, D. et al., Vergleichsstudie der ARGE ALP Länder, 2006, S. 73f..

einen zu der höchsten Steigerung der Qualitätsbeurteilung aus Sicht des Kunden und zum anderen zu Wettbewerbsvorteilen gegenüber der Konkurrenz aus Sicht des Unternehmers. Trotzdem darf der Fokus nicht ausschließlich auf die Kann-Kriterien gelegt werden, da ein Kunde bereits bei Nichterfüllung der Basisanforderungen unzufrieden ist (= Grundlage der Qualitätswahrnehmung). Darüber hinaus spielen neben den soeben genannten Anforderungen aus Kundensicht auch die Anforderungen aus Sicht der Wettbewerber und des Unternehmens selbst eine bedeutende Rolle, was folgende Abbildung darstellen soll.⁴⁹

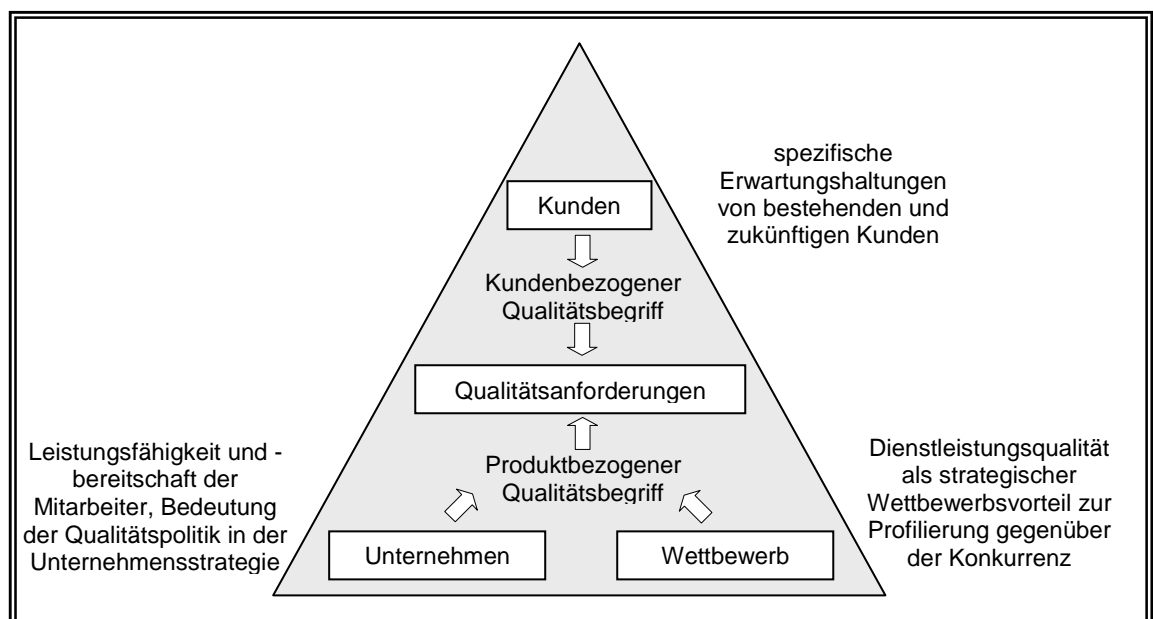


Abb. 3: Anforderungen an die Dienstleistungsqualität, in Anlehnung an: Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 36. bzw. Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, 215.

3.2 Bedeutung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen

Aufgrund der zunehmenden Konkurrenz, der wachsenden Vermassung sowie der Veränderung der Gästebedürfnisse wird es für ein Dienstleistungsunternehmen immer wichtiger, sich gegenüber seinen Mitstreitern profilieren zu können. Die Qualitätsorientierung stellt hierbei die einzige Erfolg versprechende Möglichkeit dar, Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Da das Niveau der Dienstleistungsqualität ausschlaggebend für die Kundenzufriedenheit ist, wird unter Berücksichtigung der in Kapitel 3.1

⁴⁹ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 44f..
Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 212, 215.
Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 22f..

gegebenen Dienstleistungsdefinition deutlich, dass besonders im tertiären Sektor die Einführung eines Qualitätsmanagements bzw. das Management der Kundenzufriedenheit essentiell für den Erfolg sind:⁵⁰

- Leistungsfähigkeit des Anbieters (Potenzialqualität): Der Kunde ist nicht in der Lage, zu beurteilen, ob das Dienstleistungsunternehmen die zur Erstellung der angebotenen Leistung erforderlichen Fähigkeiten (z. B. spezielles Know-How) besitzt oder nicht.
- Integration des externen Faktors (Prozessqualität): Die Erstellung der Dienstleistung wird durch das Mitwirken des Kunden von einem Fremdfaktor beeinflusst, wodurch ihre Qualität größtenteils vom Produktionsfaktor Mensch abhängig ist und somit gewisse Qualitätsschwankungen entstehen können.
- Erzielung nutzenstiftender Wirkungen (Ergebnisqualität): Durch den hauptsächlich immateriellen Charakter der Dienstleistung ist es unmöglich, die Qualität der Leistung vor ihrer Erstellung zu beurteilen bzw. zu testen.⁵¹

Sowohl vor als auch während der Inanspruchnahme einer Dienstleistung können demnach bei dem Abnehmer bestimmte Unsicherheiten entstehen. Um hierauf effektiv reagieren zu können, muss der Anbieter mit Hilfe eines konsequenten Qualitätsmanagements seine Kompetenzen und seine Vertrauenswürdigkeit vermitteln.⁵²

3.2.1 Erfolgskette des Qualitätsmanagements

„Um Erfolg zu haben, musst du den Standpunkt des anderen annehmen und die Dinge mit seinen Augen betrachten.“⁵³ Ursprünglich ging man davon aus, dass sowohl das Wachstum als auch die Rentabilität eines Betriebes größtenteils von seinem Marktanteil abhängig sind. Im Rahmen des PIMS-Programms (Profit Impact of Market Strategies) fand man heraus, dass der Marktanteil wiederum stark von der Qualität der angebotenen Produkte oder Dienstleistungen beeinflusst wird. Eine hohe Dienstleistungsqualität kann über die Erfüllung der heterogenen Kundenwünsche eine

⁵⁰ Vgl. Meffert, H., Kundenbindung, 2005, S. 148.

Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 207.

Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 7.

Müller, H., Qualitätsprogramm für den Schweizer Tourismus, 2006, S. 14.

⁵¹ Vgl. Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 7.

⁵² Vgl. Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 69.

⁵³ Ford, H. I (zitiert nach Kotler, P. et al., Marketing-Management, 2006, S. 312).

verstärkte Kundenzufriedenheit begünstigen, was wiederum kundenbezogene Verhaltensweisen, insbesondere die Kundenbindung, positiv beeinflusst. Hierbei wird angenommen, dass zufrieden gestellte Kunden eine Leistung mit einer höheren Wahrscheinlichkeit wiederholt (Wiederwahl) oder evtl. sogar in größerem Maße in Anspruch nehmen, was zu einer Absatzsteigerung führt. Des Weiteren steigt bei zufriedenen Kunden sowohl die Akzeptanz für Preissteigerungen als auch die Zahlungsbereitschaft, sodass ein Unternehmen höhere Preise durchsetzen kann, ohne Marktanteilsverluste befürchten zu müssen. Nicht zuletzt verbreitet ein glücklicher Kunde seine Zufriedenheit über eine bestimmte Leistung innerhalb seines Umfeldes, empfiehlt es ggf. weiter (Mund-zu-Mund-Kommunikation) und kann negative Reaktionen von anderen Kunden abmildern. Folglich kann auf lange Sicht gesehen eine hohe Kundenzufriedenheit zu ökonomischem Erfolg führen.⁵⁴

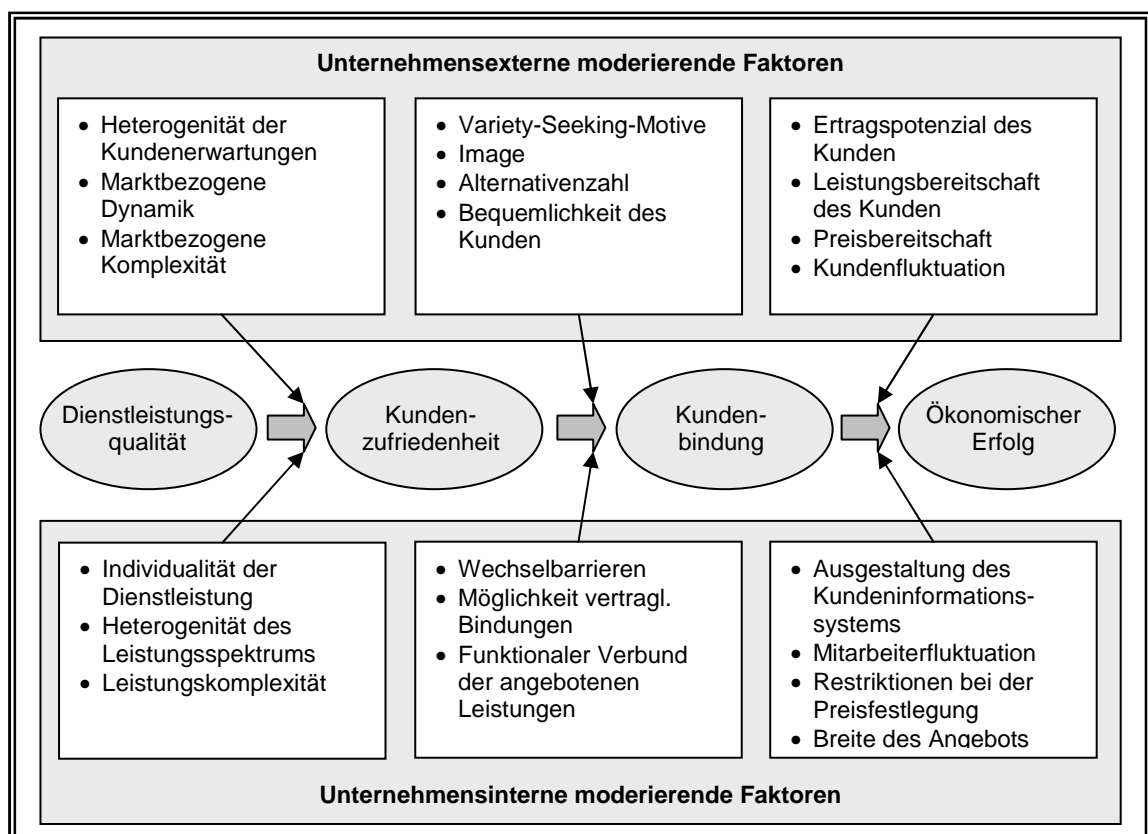


Abb. 4: Erfolgskette des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen, in Anlehnung an: Bruhn, M., Relationship Marketing, 2001, S. 58 (zitiert nach Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 9).

⁵⁴ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 8, 482.

Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 14f..

Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 6.

Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 17.

Obwohl bekannt ist, dass unzufriedene Kunden nicht wiederkommen, sie durch negative Mund-zu-Mund-Propaganda auch weitere potenzielle Kunden davon abhalten und die Gewinnung eines neuen Kunden bis zu sechs Mal teurer ist als die Bindung eines bereits gewonnen Kunden, fixieren sich viele Unternehmen mehr auf die Kundenakquirierung als auf die Kundenbindung. So wird in der Regel etwa 70% eines Marketingbudgets für die Kundenneugewinnung ausgegeben, während jedoch ca. 90% des Umsatzes von bestehenden Kunden generiert wird. Ein Grund für diese Neukundenorientierung ist die Tatsache, dass anfallende Kosten durch keine oder unzureichende Qualität wie z. B. Kundenverluste oftmals nicht messbar sind bzw. nicht unmittelbar wahrgenommen werden können, Investitionen für Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität wie beispielsweise Schulungen oder Kontrollen hingegen schon. Indem jedoch die Leistungserstellung optimiert wird, z. B. durch Fehlervermeidungen und/oder Prozessverbesserungen, kann effizienter produziert, die Anzahl der Reklamationen vermindert und somit langfristig eine Senkung der Kosten erreicht werden.⁵⁵

Durch das Angebot qualitativ hochwertiger Dienstleistungen bzw. einem qualitätsorientierten Managementansatz können folglich nicht nur Kostenvorteile sondern auch Qualitätsvorsprünge erreicht werden, die sich wiederum positiv auf die Marktposition des Betriebes auswirken.⁵⁶

3.2.2 *Exkurs: Mitarbeitermotivation*

Um die Erfüllung einer bestimmten Dienstleistungsqualität überhaupt ermöglichen und sicherstellen zu können, müssen bereits vor dem ersten Kundenkontakt unternehmensinterne Voraussetzungen geschaffen werden. Bei der Erstellung von Dienstleistungen handelt es sich in der Regel um einen sog. interaktionsorientierten Prozess, d. h. der Mitarbeiter bzw. das Kontaktpersonal und der Abnehmer haben persönlichen bzw. direkten Kontakt miteinander. Das Personal fungiert folglich als „Personifizierung“ der angebotenen Dienstleistung, was die Durchführung personalpolitischer Maßnahmen erzwingt. Mit Hilfe einer qualitätsorientierten Personalauswahl

⁵⁵ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 6f..
Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 14ff..
Kotler, P., Philip Kotlers Marketing-Guide, 2003, S. 75.

⁵⁶ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 7.
Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 12.

und Personalentwicklung sowie Anreizsystemen für Mitarbeiter soll nicht nur die Fähigkeit, sondern auch die Bereitschaft des Personals zur Erbringung und Sicherung eines bestimmten Qualitätsniveaus gewährleistet bzw. verbessert werden. Es gilt folglich in einem ersten Schritt, die „internen Kunden“, also die Mitarbeiter, zufrieden zu stellen und zu binden.⁵⁷

Motivation (lat. movere = bewegen) beschreibt nicht direkt beobachtbare, im Menschen ablaufende Prozesse, welche die Ursache für bestimmtes menschliches Handeln und Verhalten darstellen. Sog. Motive, z. B. Interesse oder Belohnung, sind der Antrieb zur Erreichung eines bestimmten Zieles und die Grundlage für die Motivation eines Menschen.⁵⁸

Ohne Motivation kann folglich kein zielorientiertes Verhalten erfolgen, weshalb sie ein essentielles Instrument der Unternehmensführung ist, um die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter zu steigern. Die Leistungsmotivation eines Mitarbeiters hängt wiederum von intrinsischen und extrinsischen Faktoren ab. Während intrinsische Motivation aus den Arbeitsaufgaben des Mitarbeiters selbst erfolgt, z. B. durch Eigenverantwortung und Eigenständigkeit am Arbeitsplatz oder Identifikation mit den Unternehmenszielen, wird extrinsische Motivation mit Hilfe externer Anreize wie monetäre oder sachliche Belohnungen geschaffen. Die nachfolgende Abbildung soll einen Überblick über intrinsische und extrinsische Faktoren zur Leistungsmotivation verschaffen.⁵⁹

⁵⁷ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 8ff., 274ff..

⁵⁸ Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 30.
Mock, U., Motivation, 1999-2007, o. S..

⁵⁹ Vgl. Gasché, A., Motivation, 2004, o. S..
Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 33.

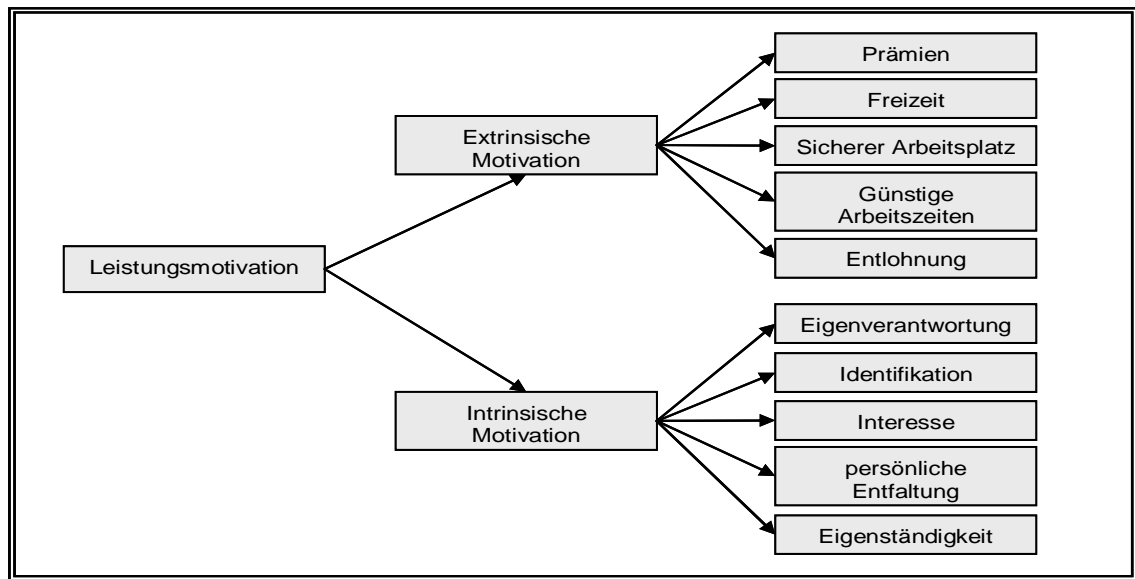


Abb. 5: Dimensionale Analyse des Begriffs „Leistungsmotivation“, in Anlehnung an: Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 33 bzw. o. V., Mitarbeitermotivation und Arbeitszufriedenheit, o. J, o. S..

Für dauerhaft bessere Leistungen und Kundenorientierung der Mitarbeiter können in der Regel intrinsische Faktoren als die eigentlichen Motivatoren angesehen werden. Fehlen den Mitarbeitern extrinsische Motivationsfaktoren, sog. Hygienefaktoren, so wirkt sich dies zwar negativ auf ihre Zufriedenheit aus, werden diese jedoch geboten, so sind sie dennoch nicht in der Lage, eine umfassende Begeisterung für das Tätigkeitsfeld hervorzurufen. Es ist also Aufgabe der Unternehmensführung, zunächst durch extrinsische Faktoren eine allgemeine Zufriedenheit zu begünstigen und diese anschließend durch intrinsische Motivatoren in Begeisterung umzuwandeln.⁶⁰

3.3 Konzeptionelle Grundlagen eines Qualitätsmanagements

Als Grundlage zur Gestaltung des Qualitätsmanagements in einem Unternehmen dient ein Qualitätsmanagementkonzept. Es beinhaltet Vorgaben zur Umsetzung festgelegter Qualitätsziele bei gleichzeitiger Erfüllung der Bedürfnisse der jeweiligen Anspruchsgruppen (sowohl Kunden als auch Mitarbeiter). Mögliche Inhalte von Qualitätsmanagementkonzepten können beispielsweise Qualitätsprüfung, -lenkung, -sicherung sowie -verbesserung sein. Das umfassendste Konzept stellt das Total Quality Management-Konzept dar, „weil es mehrdimensional ausgelegt ist und die

⁶⁰ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 285.
o. V., Mitarbeitermotivation und Arbeitszufriedenheit, o. J, o. S..

Dimensionen Qualität, Zeit und Kosten gleichzeitig berücksichtigt werden.“⁶¹ Da sich die unterschiedlichen Konzeptinhalte jedoch auch teilweise überschneiden, kann ein Qualitätsmanagement auch Bestandteile verschiedener Konzepte gleichzeitig berücksichtigen.⁶²

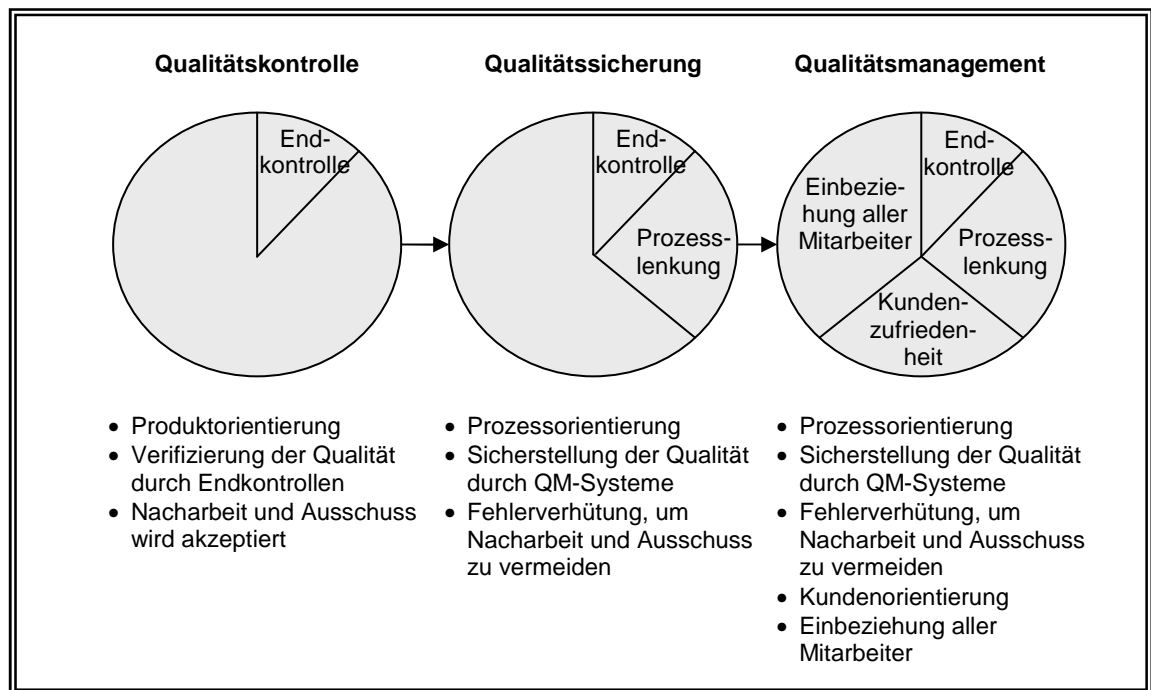


Abb. 6: Typische Entwicklungslinien des Qualitätsgedankens, in Anlehnung an: Widmer, K./Krummenacher, S., ISO 9001 geschafft – und jetzt?, 1994, S. 63, zit. Nach Schulte-Zurhausen, 1995, S. 266 (zitiert nach Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001, S. 859).

Wird Qualitätsmanagement umfassend als Firmenphilosophie gesehen (Qualitätsphilosophie bzw. Qualitätskultur), bei der alle Unternehmensbereiche, Führungskräfte und jeder einzelne Mitarbeiter einbezogen werden um die Qualität der Leistungen bzw. Produkte zu erhalten oder zu verbessern, so spricht man von dem Konzept des Total Quality Management (TQM). „Total Quality Management ist eine auf der Mitwirkung aller ihrer Mitglieder beruhende Führungsmethode einer Organisation, die Qualität in den Mittelpunkt stellt und durch Zufriedenheit der Kunden auf langfristigen Geschäftserfolg sowie auf Nutzen für die Mitglieder der Organisation und für die Gesellschaft zielt.“⁶³ Damit diese Methode erfolgreich angewandt werden kann, muss einerseits die Gesamtheit aller Bereiche und Mitarbeiter (Total), unabhängig von ihren

⁶¹ Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 54.

⁶² Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 53f..

⁶³ o. V., Begriffe zum Qualitätsmanagement, 1995, o. S. (zitiert nach Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 67).

Hierarchieebenen, hinsichtlich der Qualitätsanforderungen der Gäste ausgebildet und geschult (Quality) und andererseits das Unternehmen überzeugend und nachhaltig geführt werden (Management). Insgesamt spricht man von acht Grundsätzen des TQM:⁶⁴

- Kundenorientierung („Clienting“): Die Kundenorientierung ist, wie bereits erwähnt, von zentraler Bedeutung, da mit Hilfe der Kundenzufriedenheit und einer hohen wahrgenommenen Qualität der Leistung ein langfristiger Erfolg der Unternehmung erzielt werden kann. Voraussetzung hierfür ist die kontinuierliche Untersuchung der gegenwärtigen und zukünftigen Erwartungen der Kunden, um sie optimal erfüllen bzw. übertreffen zu können. Hierbei handelt es sich sowohl um externe als auch um interne Kunden (z. B. Mitarbeiter).
- (Unternehmens-)Führung: Die Umsetzung eines TQM ist in hohem Maße davon abhängig, dass die Betriebsleitung die Qualitätsphilosophie verinnerlicht und als Vorbild agiert sowie den kontinuierlichen Veränderungsprozess mit Hilfe einer klaren Vision der unternehmerischen Zukunft vorantreibt.
- Einbeziehung der Mitarbeiter: Um eine hohe Servicequalität gewährleisten zu können, müssen die Mitarbeiter eines Dienstleistungsunternehmens motiviert und zufrieden aber auch qualifiziert sein. Aus diesem Grund müssen sie zum einen gut geschult werden und zum anderen in die Entscheidungsprozesse miteinbezogen werden, um ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Fähigkeiten und Potenziale einzubringen.
- Prozessorientierter Ansatz: Die Dienstleistung ist ebenso wie das Produkt das Ergebnis einzelner, miteinander verknüpfter Prozessschritte. Da die Qualität der Dienstleistung von der Qualität der einzelnen Arbeitsschritte abhängig ist, sind diese genau zu definieren und zu überwachen.
- Systemorientierter Managementansatz: Auch das Qualitätsmanagement muss systematisch geplant und im betrieblichen Ablauf verankert werden. Hierbei müssen Wechselbeziehungen zwischen einzelnen Prozessen berücksichtigt werden, da sämtliche Tätigkeiten eines Dienstleistungsunternehmens für die wahrgenommene Qualität verantwortlich sind und dementsprechend auf die Erzielung einer hohen Qualität ausgerichtet werden müssen.

⁶⁴ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 67f..
Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 41.
o. V., Stichwort TQM, 2006, o. S..

- Ständige Verbesserung: „Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein.“⁶⁵ Um auf lange Sicht das Qualitätsniveau erhöhen zu können, ist ein kontinuierlicher Prozess des Planens, Realisierens, Überprüfens und Korrigierens erforderlich. Ohne eine dauerhafte und zukunftsorientierte Gestaltung des Qualitätsmanagements kann die Schaffung eines Qualitätsbewusstseins nur bedingt erfolgen.
- Sachbezogener Ansatz zur Entscheidungsfindung: Um wirksame Entscheidungen treffen zu können, bedarf es der ständigen Neubeschaffung und Analyse von Daten und Informationen.
- Lieferantenbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen: Qualitätsmanagement richtet sich nicht nur nach innen, sondern auch an die Etablierung von guten Geschäftsbeziehungen. Da nur durch gute Zusammenarbeit die Wertschöpfung beider Seiten erhöht werden kann, sind sie voneinander abhängig.⁶⁶

Da die Umsetzung eines Qualitätsmanagementkonzepts sehr abstrakt ist und somit auch zu Misserfolgen führen kann, wird mit Hilfe von Modellen versucht, diese Risiken zu vermindern, indem sie das System des Qualitätsmanagements grafisch darstellen und bestimmte Zusammenhänge aufzeigen. Das europäische Modell des TQM-Konzepts ist das European Foundation for Quality Management (EFQM), welches in nachstehender Abbildung aufgezeigt wird.⁶⁷

⁶⁵ Rosenthal, P. (zitiert nach Kotler, P. et al., Marketing-Management, 2006, S. 490).

⁶⁶ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 43f..

o. V., Acht Grundsätze des Qualitätsmanagements, o. J., o. S..

Bläsing, J. P., Prozesse messen und verbessern, 1995, S. 7f..

Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 194.

Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 15ff..

⁶⁷ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 50, 53.

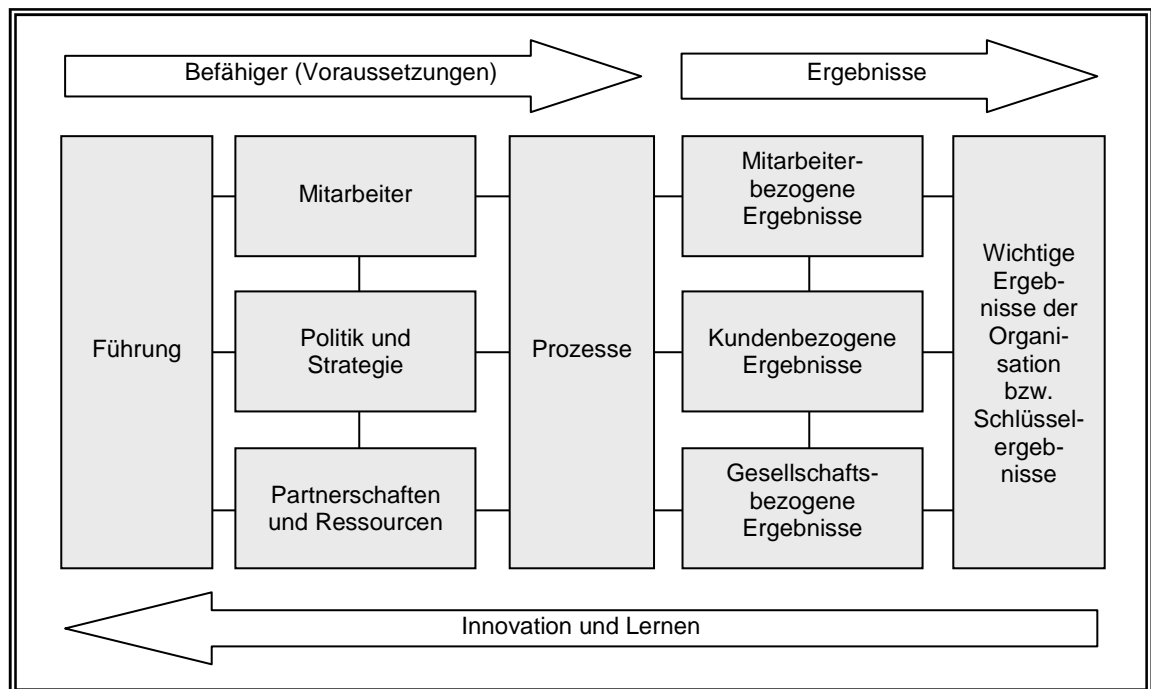


Abb. 7: EFQM-Modell für Excellence, in Anlehnung an: Müller, H. et al., Leitfaden, 2007, S. 2.8 bzw. o. V., EFQM-Modell, 2004, o. S..

„Exzellente Ergebnisse im Hinblick auf Leistung, Kunden, Mitarbeiter und Gesellschaft werden durch eine Führung erzielt, die Politik und Strategie mit Hilfe der Mitarbeiter, Partnerschaften, Ressourcen und Prozesse umsetzt.“⁶⁸ Es erfolgt somit eine Aufteilung der Kriterien in die beiden Obergruppen „Befähiger“ und „Ergebnisse“. Anhand der Befähiger werden die Bemühungen eines Unternehmens zur Erzielung einer hohen Qualität erfasst, wobei nicht ausschließlich auf die Erfüllung bestimmter Voraussetzungen geachtet wird, sondern auch auf das Niveau des dazu eingeführten Qualitätsmanagements. Je höher die Qualität der Unternehmensführung, der Politik und Strategie, Mitarbeiter, Partnerschaften und Ressourcen sowie der angewandten Prozesse, desto besser sind die erzielten Ergebnisse sowohl aus Sicht der Kunden, Mitarbeiter und Gesellschaft, als auch des Unternehmens selbst (Schlüssel-ergebnisse). Die Ergebnisse sind folglich auf die Befähiger zurückzuführen (= Wirkungen des Qualitätsmanagements) und dienen wiederum als Grundlage für eventuelle Verbesserungen.⁶⁹

⁶⁸ o. V., EFQM-Modell, 2004, o. S..

⁶⁹ Vgl. o. V., EFQM-Modell, 2004, o. S..

Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 57.

Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 370ff..

Im Jahre 2000 wurde das EFQM-Modell um die Kategorie „Innovation und Lernen“ erweitert, die sich auf den gesamten Modellzyklus bezieht. Durch sie soll verdeutlicht werden, dass sich das gesamte Unternehmen in einem kontinuierlichen Innovations- und Lernprozess befindet.⁷⁰

3.4 Messung der Dienstleistungsqualität

Im Dienstleistungssektor spielt die Messung der Kundenzufriedenheit, die sich aus dem Niveau der Dienstleistungsqualität ergibt, eine besonders wichtige Rolle, da hier, im Gegensatz zum Konsumgüterbereich, keine nachträglichen Verbesserungen oder Umtausche möglich sind. Hierbei ergibt sich jedoch die Schwierigkeit, dass für den Konsumenten oftmals nicht nur die Beschaffenheit des Ergebnisses von Bedeutung ist, sondern vielmehr der Prozess der Leistungserstellung, bei welchem er größtenteils bereits selbst involviert ist wie z. B. bei einem Friseurbesuch. Somit nimmt er die Phase der Dienstleistungserstellung deutlicher als eigentliches „Produkt“ wahr als das tatsächliche Endergebnis. Des Weiteren spielen die individuellen Erwartungen eines jeden Kunden bei der Beurteilung eine wichtige Rolle. Sobald diese nicht erfüllt werden, empfindet der Abnehmer die Dienstleistungsqualität als nicht zufrieden stellend, unabhängig davon, ob die tatsächliche Qualität gut oder schlecht ist.⁷¹

Da die Berücksichtigung der Kundenwünsche in der Dienstleistungsbranche in den letzten Jahren gestiegen ist, gibt es eine Vielzahl an Möglichkeiten, die Qualität der erbrachten Leistung aus der Kundenperspektive zu messen. So wird beispielsweise zwischen objektiven und subjektiven Messansätzen unterschieden, wobei sich die letzteren abermals in merkmalsorientierte, ereignisorientierte und problemorientierte Messungen einteilen lassen. Auf Grund dieses hohen Differenzierungsgrades soll im Folgenden lediglich auf den in der Praxis am häufigsten angewandten **SERVQUAL-Ansatz** (Service Quality) zur Messung der Kundenzufriedenheit eingegangen werden, welcher eine Kombination aus zufriedenheits- und einstellungsorientierten Messungsansätzen darstellt.⁷²

⁷⁰ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 375.

⁷¹ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 31.
 Abfalter, D. et al., Vergleichsstudie der ARGE ALP Länder, 2006, S. 74.
 Scheuch, F., Marketing, 1996, S. 480.
 Gaber, M., Qualimeter, 2006, S. 141.

⁷² Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 83ff., 255.

Durch die hohe Heterogenität einer Dienstleistung existiert eine Vielzahl an branchenspezifischen Qualitätsmerkmalen. Grundsätzlich werden bei Dienstleistungen drei Qualitätsdimensionen unterschieden: Die **Potenzialdimension** stellt die organisatorischen und persönlichen Potenziale des Anbieters in den Vordergrund, bei der **Prozessdimension** handelt es sich um alle Prozesse während der Leistungserstellung und in der **Ergebnisdimension** wird die erbrachte Leistung beurteilt. Orientiert man sich nicht ausschließlich an konzeptionellen Maßstäben, sondern auch an empirischen Überlegungen, so ergeben sich mit Hilfe der SERVQUAL-Methode fünf maßgebliche Qualitätsdimensionen, die auf alle Dienstleistungen zutreffen:⁷³

- Zuverlässigkeit („reliability“) z. B. die Erfüllung der Leistung auf dem versprochenen Niveau und in der vereinbarten Zeit
- Reaktionsfähigkeit und Entgegenkommen („responsiveness“) z. B. das Eingehen auf spezifische Kundenwünsche und deren Erfüllung
- Leistungs- und Fachkompetenz („competence“) z. B. das Vorhandensein von notwendigem Know-How zur fachgerechten (kompetenten) Erbringung der Leistung
- Einfühlungsvermögen („empathy“) z. B. das Behandeln des Kunden mit großer Aufmerksamkeit und Fürsorge
- Annehmlichkeit des materiellen Umfeldes („tangibles“) z. B. das äußere Erscheinungsbild und die Ausstattung eines Dienstleistungsunternehmens⁷⁴

Diese fünf, nach Wichtigkeit aus der Kundenperspektive sortierten, zentralen Qualitätsdimensionen werden wiederum mit 22 Merkmalen versehen und mit Hilfe einer Doppelskala messbar gemacht, die einerseits idealtypische Zustände misst (Soll-Profil) und andererseits die tatsächlichen Verhältnisse erfasst (Ist-Profil). Somit wird die Differenz zwischen der persönlich erwarteten und der tatsächlich wahrgenommenen Leistung aus Kundensicht deutlich. Demzufolge fällt die Beurteilung der Dienstleistungsqualität eines einzelnen dann positiv aus, wenn seine Erwartungen übertroffen werden.⁷⁵

⁷³ Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 213.

Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 49f..

⁷⁴ Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 213f..

Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 51f..

Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 25.

⁷⁵ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 97.

Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 27.

3.5 Erfassung der Dienstleistungsqualität

Wie bereits beschrieben, fällt die Beurteilung der Dienstleistungsqualität individuell nach Ansichten und Meinungen eines jeden einzelnen Kunden aus und ist somit schwer allgemein beeinflussbar. Während bei der Messung der Dienstleistungsqualität konkrete Qualitätswerte bestimmt werden (siehe hierzu Kapitel 3.4), können u. a. mit Hilfe des **GAP-Modells** die Entstehung der Dienstleistungsqualität und ihre Auswirkungen genauer analysiert werden. Als branchenneutrales Modell weist es auf fünf mögliche Konfliktbereiche („GAPs“) bei der Interaktion von Kunden und Anbietern hin, die in der Summe als Ursachen für die Diskrepanzen zwischen erwarteter und wahrgenommener Leistung gelten können (GAP 5).⁷⁶

- GAP 1: Diskrepanz zwischen den tatsächlichen Kundenerwartungen und den vom Management wahrgenommenen Kundenerwartungen, z. B. aufgrund mangelnder Kommunikation zwischen dem Kundenkontaktpersonal und dem Management sowie ungenügender oder gar fehlender Orientierung an Marktforschungsergebnissen.
- GAP 2: Diskrepanz zwischen den vom Management wahrgenommenen Kundenerwartungen und deren anschließenden Umsetzung in die Standards (Spezifikationen) der Dienstleistungsqualität, z. B. aufgrund mangelhafter interner Kommunikation oder Vorgabe unklarer Zielsetzungen.
- GAP 3: Diskrepanz zwischen den beschriebenen Dienstleistungsstandards und der tatsächlich erbrachten Dienstleistung z. B. aufgrund mangelnder Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter oder nicht ausreichender technischer Ausstattung.
- GAP 4: Diskrepanz zwischen der tatsächlich erstellten Leistung und der an den Kunden gerichteten Kommunikation über diese Leistung, z. B. aufgrund missverständlicher und/oder übertriebener Werbebotschaften oder ungenügender Kommunikation zwischen Marketing und Vertrieb.
- GAP 5: Diskrepanz zwischen der vom Kunden erwarteten und der vom Unternehmen tatsächlich erbrachten Dienstleistung in Abhängigkeit der vier vorigen GAPs (zur Messung dieser Diskrepanz siehe Kapitel 3.4).⁷⁷

Kotler, P. et al., Marketing-Management, 2006, S. 563.

⁷⁶ Vgl. Schögel, M./Jazbec, M., Qualitätsmanagement im E-Commerce, o. J. o. S..
Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 242.

Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 153ff..

⁷⁷ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 29ff..
Wirtgen, J., Customer Relationship Management, 2004, S. 8f..

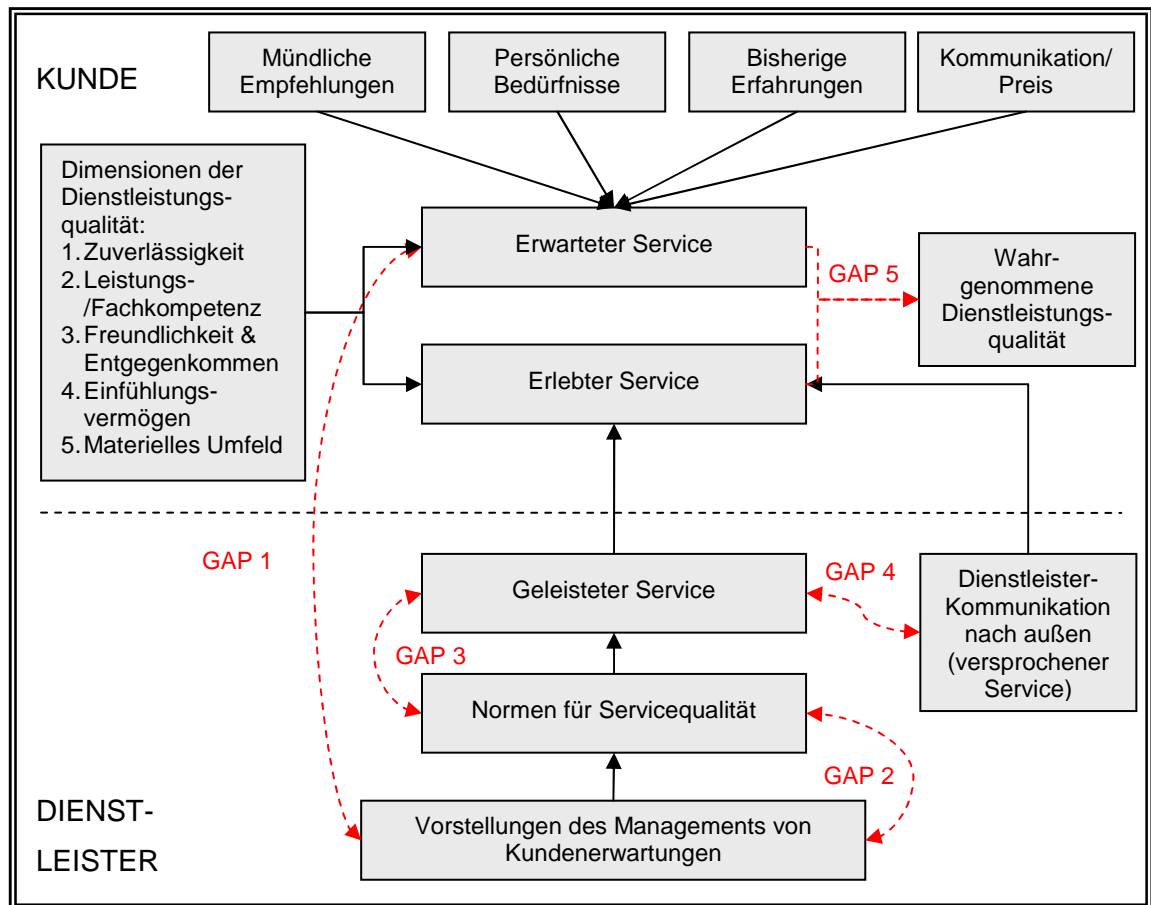


Abb. 8: Das GAP-Modell in Kombination mit dem SERVQUAL-Modell, eigene Darstellung in Anlehnung an: Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 28, 30.

3.6 Bedeutung von Qualitätsauszeichnungen für Dienstleistungsunternehmen

Bereits im Mittelalter sind die ersten Qualitätszeichen in Form von Ursprungszeichen oder Echtheitsgarantien entstanden. Heute spricht man von „Wort- oder Bildzeichen, oder beides, die als Garantieweis zur Kennzeichnung von Waren oder Leistungen Verwendung finden, die die wesentlichen, an objektiven Maßstäben gemessenen, nach der Verkehrsauffassung die Güte einer Ware oder Leistung bestimmenden Eigenschaften erfüllen“⁷⁸. Diese Definition beschränkt sich nicht nur auf den geschützten Begriff „Gütezeichen“, sondern charakterisiert auch alle anderen Ausprägungen wie z. B. Qualitätszeichen, Qualitätspreise, Gütesiegel oder Qualitätssiegel.⁷⁹

⁷⁸ o. V., Grundsätze für Gütezeichen, 2005, S. 5.

⁷⁹ Vgl. Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 10.

Laut diverser Untersuchungen sind Unternehmen, die ein integriertes Qualitätsmanagement besitzen erfolgreicher als ihre Wettbewerber ohne ein solches Programm. „Zwei Jahre nach dem ersten Staatspreisgewinn erzielten die Preisträgerunternehmen einen Aktienkurs, der bereits um 24 Prozentpunkte höher ist als jener der Vergleichsgruppe. (...) Auch die Umsätze sind im ersten Jahr nach der Auszeichnung bereits um 8 Prozentpunkte höher.“⁸⁰ „Die Vorteile der Preisträger gelten aber nicht nur für börsennotierte Unternehmen und Global Player. Exzellente Leistungen können auch Klein- und Mittelbetriebe oder Nonprofit Organisationen erzielen.“⁸¹ Um einen Anreiz zur Implementierung eines Qualitätsmanagements zu schaffen, werden jährlich von unterschiedlichen Institutionen Qualitätspreise (Quality Awards) „für den Nachweis der Förderung der Qualität, des Qualitätsverständnisses im gesamten Unternehmen sowie dessen erfolgreiche interne und externe Umsetzung vergeben“^{82, 83}.

Anhand von Qualitätszeichen können demnach nicht beobachtbare Produkteigenschaften überprüfbar gemacht werden und gleichzeitig für den Dienstleistungsanbieter als Maßnahmen zur Kommunikation, der Profilierung gegenüber Wettbewerbern, der Verbreitung eines bestimmten Images, der Innovationsbekenntnis sowie der Stabilisierung genutzt werden. Für den Kunden liefern sie bestimmte Informationen und versprechen die Sicherung der Qualität, was zu einem verminderten Risiko führt und dadurch das Vertrauen stärkt. Nicht zuletzt hat ein Qualitätszeichen auch eine gewisse Prestigefunktion.⁸⁴

3.6.1 Darstellung ausgewählter Qualitätspreise und ihrer Qualitätskriterien

Obwohl in der Praxis eine Vielzahl an Qualitätsauszeichnungen existiert, die sich in unterschiedliche Beurteilungskategorien einteilen lassen (siehe Abb. 9), verwenden sie nicht nur alle die gleichen Prüfungskriterien wie Kundenzufriedenheit, Geschäftsergebnisse, Mitarbeiter, Prozesse, Führung, Ressourcen, Politik und Strategie sowie Einfluss auf die Gesellschaft, sondern besitzen ebenfalls folgende gemeinsame Merkmale.⁸⁵

⁸⁰ Bendell, T. (zitiert nach o. V., Excellence Modell Nutzen, o. J., o. S.).

⁸¹ Walder, F. P. (zitiert nach o. V., Excellence Modell Nutzen, o. J., o. S.).

⁸² Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 365.

⁸³ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 365.

⁸⁴ Vgl. Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 14.

Wöhler, K., Qualitätszeichen und Reiseentscheidungen, 2004, S. 33.

⁸⁵ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 366ff..

- Wahrnehmbarkeit des Zeichens: Durch das Aussenden sichtbarer Signale soll die Unsicherheit der Konsumenten bezüglich der Leistungseigenschaften vermindert werden.
- Vorliegen eines Serviceversprechens: Dem Kunden werden sowohl ein bestimmtes Qualitätsniveau als auch positive Leistungseigenschaften versprochen.
- Aufrechterhaltung eines konstant hohen Qualitätsniveaus: Lediglich die Potenzialqualität kann im Dienstleistungssektor autonom beeinflusst werden, da der externe Faktor bei der endgültigen Leistungserstellung nicht berechenbar ist. Der Anbieter verpflichtet sich jedoch interne Potenzialfaktoren wie z. B. Mitarbeiter oder die Wartung von Maschinen auf einem gleich bleibenden hohen Standard zu halten.⁸⁶

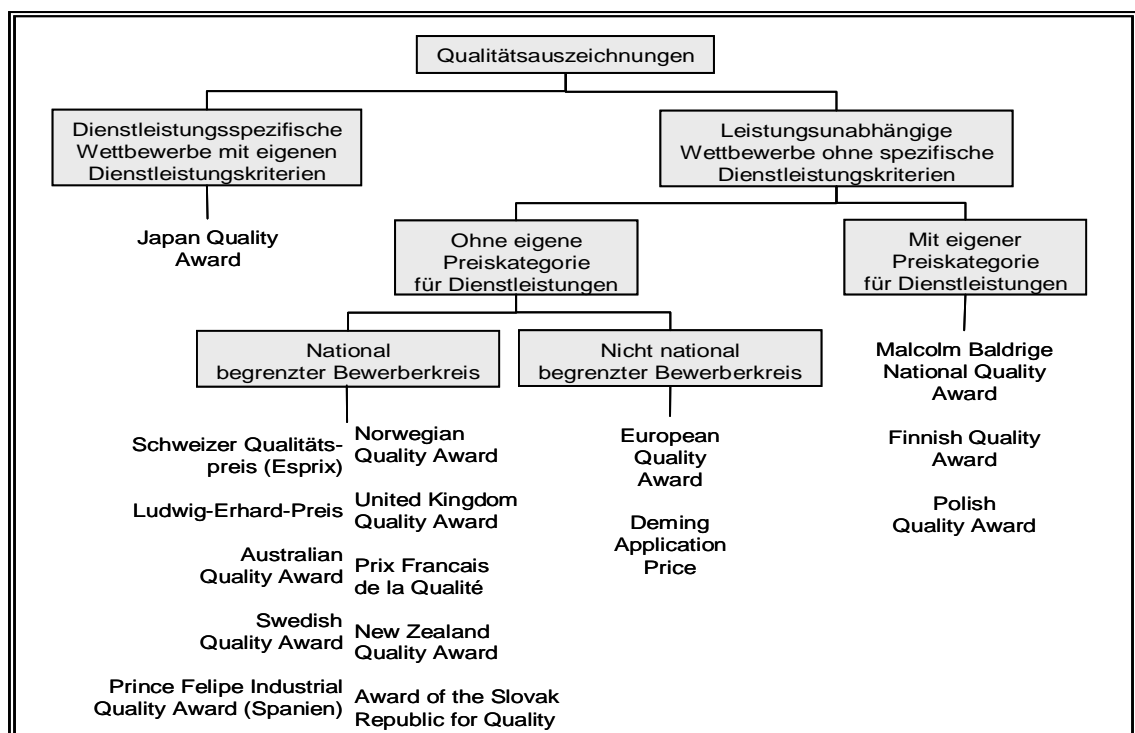


Abb. 9: Systematisierung ausgewählter nationaler und internationaler Qualitätsauszeichnungen, in Anlehnung an: Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 367.

Aus dieser Vielfalt von Qualitätspreisen lassen sich sowohl der japanische Deming Application Price, der nordamerikanische Malcolm Baldrige National Quality Award als

⁸⁶ Vgl. Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 11f..

auch der European Quality Award, der auf dem bereits dargestellten EFQM-Modell basiert, als die bekanntesten bezeichnen.⁸⁷

3.6.2 Kritische Würdigung von Qualitätspreisen

Ob sich ein Unternehmen nun also tatsächlich für die Erlangung eines Quality Awards bewirbt oder die Kriterien lediglich zur Selbstbewertung nutzt, so können durch sie eventuelle Nutzenwirkungen identifiziert werden wie z. B. die Förderung des Qualitätsbewusstseins, die Motivation der Mitarbeiter, die Schaffung eines Teamgeistes, die Erhöhung der Kundenzufriedenheit oder die Fokussierung auf die Kundenpräferenzen. Trotzdem darf hier nicht vernachlässigt werden, dass sich diese genannten Chancen für ein Unternehmen nicht lediglich aus der Durchführung der Bewerbung oder der Selbstbewertung ergeben, sondern erst durch das Verinnerlichen des Qualitätsgedankens und dem Einführen eines TQM zu erreichen sind.⁸⁸

Des Weiteren darf beim Kunden nicht der Eindruck entstehen, dass das Dienstleistungsunternehmen lediglich zu Marketingzwecken bestimmte Qualitätszeichen „sammelt“. So sollte vor dem Streben nach Erhalt einer Auszeichnung genauestens bestimmt werden, welche Zielgruppe mit welchen Bedürfnissen angesprochen werden soll. Zu viele, evtl. sich sogar widersprechende Leistungshervorhebungen können für das Unternehmen auch negative Auswirkungen haben.⁸⁹

3.7 Zertifizierung von Dienstleistungsunternehmen

Das Wort „Zertifizierung“ stammt von dem lateinischen Begriff „certum facere“ ab, was so viel bedeutet wie „sicher machen“. Wird von einer dritten unparteiischen Seite in einem Verfahren offiziell und schriftlich bestätigt, dass eine Dienstleistung, ein Prozess oder ein Produkt festgelegte, von einer unabhängigen Stelle formulierte Anforderungen erfüllt, so spricht man von einer Zertifizierung. Das anschließend ausgehändigte Dokument zur Bestätigung der Anforderungserfüllung wird Zertifikat genannt.⁹⁰

⁸⁷ Vgl. Kotler, P. et al., Marketing-Management, 2006, S. 79.

⁸⁸ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 382f..

⁸⁹ Vgl. Raich, M./Abfalter, D., Einsatz von Qualitätszeichen, 2004, S. 213.

⁹⁰ Vgl. Zollondz, H. D., Grundlagen Qualitätsmanagement, 2002, S. 331.
o. V., Zertifizierung, 2007, o. S..

Die am weitesten verbreiteten und in Europa anerkannten Formen von Zertifizierungen sind die ISO-Zertifizierungen. Die sog. „Qualitäts-ISO-Familie 2000“ besteht aus den Normen DIN EN ISO 9000 (Begriffe, Definitionen und Grundsätze zum Qualitätsmanagement), DIN EN ISO 9001 (Nachweisforderungen an die Unternehmen) sowie DIN EN ISO 9004 („Gradmesser“ für den Entwicklungsstand des TQM und Anleitung zur Verbesserung der Leistungen).⁹¹

3.7.1 Ziele und Nutzenwirkungen der Zertifizierung

Zertifizierungen von Dienstleistungen haben grundsätzlich zwei Hauptziele: Zum einen soll anhand von Zertifikaten bescheinigt werden, dass ein Leistungsanbieter ein prozessorientiertes und ganzheitlich ausgerichtetes Qualitätsmanagementsystem in seinem Unternehmen eingeführt hat und somit tatsächlich in der Lage sein sollte, das versprochene Qualitätsniveau erfüllen zu können. Zum anderen dient eine solche Kennzeichnung auch zur Kommunikation und einer gewissen Orientierung für den Kunden. Wie bereits erwähnt, kennzeichnet sich die Dienstleistung durch Merkmale wie z. B. Immaterialität, was eine gewisse Unsicherheit bei dem Abnehmer hervorruft. Zertifizierungen dienen folglich in erster Linie zur Verminderung dieser Unsicherheit und darauf aufbauend der Stärkung der Vertrauensbildung beim Kunden. Des Weiteren kann mit ihrer Hilfe sowohl die Wettbewerbsposition als auch das Image eines Unternehmens verbessert werden, was oftmals auch die Erweiterung des Kundenkreises nach sich zieht.⁹²

Um jedoch diese externen Zielsetzungen erreichen zu können, müssen vorab entsprechende Voraussetzungen geschaffen werden, die sich aus den unternehmens-internen Zielen ableiten lassen und somit einen besonderen Stellenwert einnehmen. Anhand der Zertifizierung werden in einem ersten Schritt die Unternehmensabläufe offen gelegt und anschließend evtl. überarbeitet und optimiert. Diese Verbesserung der Geschäftsprozesse kann sich wiederum positiv auf die Kostensenkung sowie die Produktivitäts- bzw. Effizienzsteigerung auswirken. Ein weiteres wesentliches internes

⁹¹ Vgl. Falk, H., Qualität & Norm, 2005, o. S..

Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 268.

⁹² Vgl. Wöhler, K., Qualitätszeichen und Reiseentscheidungen, 2004, S. 35.

Freyer, W./Dreyer, A., Qualitätszeichen im Tourismus, 2004, S. 75.

Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 385ff..

Ziel ist die Motivationssteigerung der Mitarbeiter, was oftmals bereits automatisch durch die Bewerbung an sich erfolgt.⁹³

Aus der Umsetzung der soeben beschriebenen Zielsetzungen einer Zertifizierung lassen sich die Nutzenwirkungen eines solchen Verfahrens ableiten. Aus diesem Grund sollen im Folgenden interne und externe Ziele bzw. Nutzenwirkungen nur kurz anhand der nachstehenden Abbildung aufgezeigt werden.



Abb. 10: Nutzenwirkungen und Ziele der Zertifizierung, in Anlehnung an: Bruhn, M., Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich, 2006, S. 387, 411ff..

Laut einer Studie von Homburg/Becker werden die Vereinheitlichung der Geschäftsprozesse (87,5%) und die Verbesserung des Betriebsklimas (37,5%) als häufigste interne Nutzenwirkungen nach Erhalt einer Zertifizierung genannt. Die am zahlreichsten festgestellte externe Wirkung ist die Verbesserung des (Qualitäts-) Images (77,5%) eines Unternehmens. Hieraus wird deutlich, dass interne Zielsetzungen in einem höheren Grad erfüllt werden können als externe.⁹⁴

Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass das Anstreben einer Zertifizierung unterstützend auf die Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagements wirkt, was

⁹³ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 387f..

Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 268f..

⁹⁴ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 413ff..

insbesondere für Dienstleistungsunternehmen die einzige Möglichkeit darstellt, sich langfristig gegenüber ihrer Konkurrenz durchzusetzen.⁹⁵

3.7.2 Kritische Würdigung des Einsatzes der Zertifizierung

Neben der in Kapitel 3.7.1 beschriebenen Vorteile, die durch den Erhalt einer Zertifizierung bzw. bereits während der Bewerbung für eine solche Auszeichnung entstehen können, existieren in diesem Zusammenhang jedoch auch einige Probleme. Unklarheiten, die im Zusammenhang mit den Zertifizierungsnormen entstehen, können z. B. in der Identifizierung der relevanten Prozesse oder auch bei der Festlegung messbarer Qualitätsziele liegen. Sollte eine Zertifizierung angestrebt, aber nicht erreicht werden, so kann als Folge daraus eine Demotivation bei den Mitarbeitern entstehen. Besonders kritisch muss auch die Glaubwürdigkeit einer Zertifizierung in bestimmten Branchen betrachtet werden. So streben laut einer Untersuchung von Homburg/Becker 65% der befragten Unternehmen nach einer Zertifizierung, weil ihre Kunden dies verlangen und 22,5% als Reaktion auf Konkurrenzverhalten. Sobald sich eine Zertifizierung in einer Branche etabliert hat, kann evtl. ein gewisser externer Druck entstehen, der die Unternehmen zu einer Teilnahme an dem Verfahren zwingt. Aufgrund dieser rein externen Zertifizierungsmotivation ist es in manchen Fällen fraglich, ob die Unternehmen die Ziele einer Auszeichnung wirklich verinnerlichen und ihre Anforderungen erfüllen können bzw. wollen.⁹⁶

Ein letzter Kritikpunkt liegt in der fehlenden objektiven Beurteilung der sog. „Soft Facts“ (z. B. Freundlichkeit des Personals), die besonders im Dienstleistungssektor von wichtiger Bedeutung sind.⁹⁷

⁹⁵ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 388.

⁹⁶ Vgl. Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 416ff..

⁹⁷ Vgl. Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000, S. 269.

4 Qualitätsoffensive „Q“ in einigen deutschen Bundesländern

Laut einer an zufällig ausgewählten deutschen Touristik-Unternehmen durchgeführten Untersuchung spielt das Thema „Qualität“ vor allem in den größeren Unternehmen eine Rolle. Im Hinblick auf die Tatsache, dass jedoch die kleineren Betriebe den größten Anteil der Tourismusbranche ausmachen, ist es von großer Bedeutung, sie systematisch an dieses Thema heranzuführen.⁹⁸

Während sich die meisten Qualitätszeichen aufgrund ihrer objektiven Messbarkeit an quantitativen oder sog. „harten“ Kriterien orientieren, wie z. B. Komfort oder Ausstattung, „kommen die eigentlichen qualitativen („weichen“) Faktoren bei den Qualitätskriterien oftmals zu kurz“⁹⁹ (siehe Kapitel 3.7.2). Gründe hierfür ist eine erschwerte Überprüfbarkeit der Software, da es sich hierbei um subjektiv wahrgenommene Beurteilungen handelt, die auf einer zwischenmenschlichen Ebene basieren. Da jedoch durch den Wandel des Qualitätsbegriffs jene „weichen“ bzw. menschlichen Faktoren wie z. B. professioneller Service und freundliche Mitarbeiter immer mehr in den Vordergrund gerückt sind, regen europaweit zahlreiche regionale Initiativen dazu an, den Fokus auf diese Faktoren zu legen.¹⁰⁰

Ein Beispiel für eine software-orientierte Qualitätsoffensive, die sich vor allem an klein- und mittelständische Unternehmen im Tourismus richtet, findet sich in der Qualitätsoffensive des Schweizer Tourismus sowie der ServiceQualität Deutschland wieder, die im Folgenden näher vorgestellt werden. Im Hinblick auf die Tatsache, dass die ServiceQualität LETZEBUERG auf dem Schweizer Programm des Forschungsinstituts für Freizeit und Tourismus (FIF) an der Universität Bern basiert, werden sowohl die Inhalte als auch der Ablauf der Initiative am Beispiel der Schweiz präsentiert. Hinsichtlich der angewandten Marketingmaßnahmen zur Bekanntmachung der Initiative wird das Hauptaugenmerk allerdings auf die teilnehmenden deutschen Bundesländer gelegt.

⁹⁸ Vgl. Romeiss-Stracke, F., Service-Qualität im Tourismus, 1995, S. 6. (zitiert nach Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S.19).

⁹⁹ Freyer, W./Dreyer, A., Qualitätszeichen im Tourismus, 2004, S. 75.

¹⁰⁰ Vgl. Freyer, W./Dreyer, A., Qualitätszeichen im Tourismus, 2004, S. 75ff..

Raich, M./Abfalter, D., Einsatz von Qualitätszeichen, 2004, S. 211.

Schneeweiss, W./Kohl, M., Nutzen von Qualitätsmanagementsystemen, 2004, S. 284.

4.1 Qualitätsoffensive im Schweizer Tourismus

Aufgrund veränderter Gästebedürfnisse, zunehmender Konkurrenz aus dem In- und Ausland, eines unvorteilhaften Preis-Leistungs-Verhältnisses und mangelnder Servicebereitschaft wurde bereits 1995 in der Schweiz die Dienstleistungs- und vor allem die Tourismusbranche mit Hilfe der Gründung des „Quality Club“, der Veröffentlichung der „Quality News“ sowie des Austragens des Qualitäts-Wettbewerbs „Die goldene Blume“ auf das Thema Servicequalität aufmerksam gemacht. 1997 erfolgte die Einführung des nationalen Qualitäts-Gütesiegels „Q“ in Zusammenarbeit mit den wichtigsten Dachverbänden des Schweizer Tourismus.¹⁰¹

Neben der Steigerung des Qualitätsbewusstseins in den touristischen Betrieben beinhaltet das Programm drei weitere Ziele, die in einzelnen Stufen nacheinander erreicht werden können: Sicherung und Weiterentwicklung sowohl der Servicequalität (Stufe I) als auch der Führungsqualität (Stufe II) sowie die Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems (Stufe III). Hierbei orientieren sich alle drei Stufen an den Prinzipien des TQM, was mit Hilfe der Managementführung eine Fokussierung auf die Gästezufriedenheit unter Einbezug aller Mitarbeiter bedeutet.¹⁰²

Die Stufe I befasst sich hauptsächlich mit der Qualitätsentwicklung, indem zunächst sog. Qualitäts-Coaches ausgebildet werden. Im Rahmen von Seminaren werden ihnen Grundlagen des Qualitätsmanagements vermittelt und die vier Instrumente zur Verbesserung und Messung der Servicequalität (Serviceketten, Qualitätsprofil, Reklamationsfragebogen, Aktionsplan) vorgestellt. Nach Beendigung der Ausbildung erfolgt die selbstständige Umsetzung der Qualitätsbestrebungen durch die Qualitäts-Coaches in den einzelnen Betrieben. Nachdem die selbst definierten Ziele nachweislich erfüllt wurden und eine formelle Prüfung durch die Prüfstelle erfolgt ist, wird dem Unternehmen das Qualitäts-Gütesiegel für drei Jahre in Form einer Urkunde als Zeichen der Anerkennung überreicht.¹⁰³

¹⁰¹ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 89.
Müller, H. et al., Leitfaden, 2007, Modul 1/2.

¹⁰² Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 89f..
Müller, H., Qualitätsprogramm für den Schweizer Tourismus, 2006, S. 13.
Müller, H. et al., Leitfaden, 2007, S. 1.4.

¹⁰³ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 90f..
Müller, H., Qualitätsprogramm für den Schweizer Tourismus, 2006, S. 18.
Müller, H. et al., Leitfaden, 2007, S. 1.6.

Nachdem ein Betrieb Stufe I erreicht hat, besteht die Möglichkeit auf Stufe II die Qualitätsanstrengungen weiter zu systematisieren. Hier stehen vor allem die Verbesserung der Führungsqualität und dadurch eine effektive Qualitätssicherung im Vordergrund. Die zuvor ausgebildeten Qualitäts-Coaches werden zu Qualitäts-Trainern weitergebildet und mit verschiedenen Instrumenten zur Messung der Betriebsqualität vertraut gemacht. Nachdem diese umgesetzt wurden, beurteilen nicht nur die Geschäftsleitung und Mitarbeiter die gebotene Qualität, sondern auch Gäste sowie anonyme Testpersonen (Mystery-Person). Wird bei dem anschließend zu verfassenden Auswertungsbericht, der auch dem Vergleich einzelner Betriebe dient, eine vorgegebene Mindestnote erreicht, so wird analog zu Stufe I das Qualitäts-Gütesiegel der Stufe II für drei Jahre vergeben.¹⁰⁴

Nachdem Stufe I und Stufe II die Betriebe langsam an die Anforderungen eines umfassenden und integrierten Qualitätsmanagementsystems (TQM) herangeführt haben, kann in Stufe III die Einführung eines solchen erfolgen.¹⁰⁵

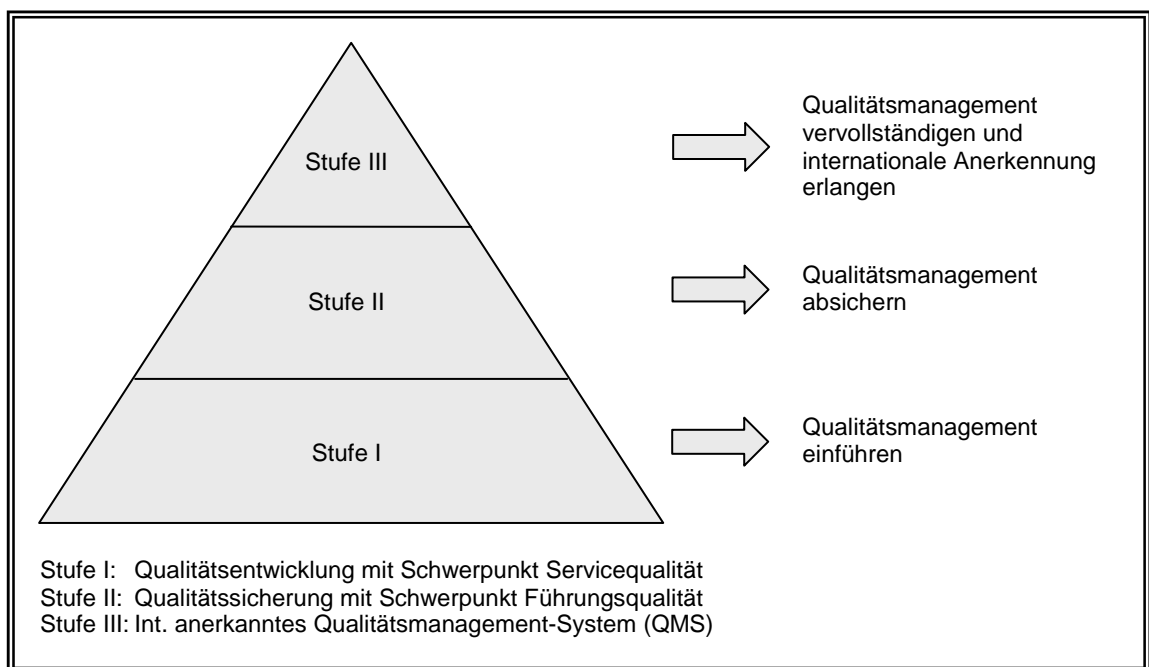


Abb. 11: ServiceQualität in 3 Stufen, in Anlehnung an: o. V., Stufen des Qualitätssiegels, o. J, o. S..

¹⁰⁴ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 91.
 Müller, H. et al., Leitfaden, 2007, S. 1.6f..

¹⁰⁵ Vgl. Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 91.
 Müller, H. et al., Leitfaden, 2007, S. 1.7.

Zurzeit sind insgesamt 1.598 Unternehmen in der Schweiz mit dem Qualitäts-Gütesiegel ausgezeichnet, wovon sich 1.150 auf Stufe I, 258 auf Stufe II und 190 auf Stufe III befinden. Einer 1999 durchgeführten Studie zu Folge sind die bedeutendsten Gründe für eine Teilnahme an der Qualitätsoffensive die direkt auf die Branche angepasste Gestaltung des Programms und die anwenderfreundliche Handhabung bei gleichzeitig relativ geringen Unkosten. Als weitere Stärken werden die Unterstützung der Führungstätigkeit, das Einbeziehen der Mitarbeiter, die Verbesserung des Beschwerdemanagements und der betrieblichen Prozesse genannt. Schwächen werden hingegen in der fehlenden Bekanntheit des Programms in der Öffentlichkeit und in einer nicht ausreichenden Umsetzungskontrolle auf Stufe I gesehen.¹⁰⁶

4.2 ServiceQualität Deutschland

Angelehnt an das Vorbild der Schweizer Qualitätsoffensive führte Baden-Württemberg im März 2001 als erstes Bundesland die ServiceQualität in Deutschland ein. Im Laufe der Zeit folgten bis heute acht weitere Bundesländer (Brandenburg, Bremen/Bremerhaven, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen), die allesamt das Ziel verfolgen, die Servicequalität in der Bundesrepublik Deutschland flächendeckend zu sichern und weiterzuentwickeln. Analog zu dem Schweizer Modell soll durch ein dreistufiges Schulungs- und Zertifizierungsprogramm die Auseinandersetzung mit dem Thema Servicequalität gefördert und der Einstieg in ein integriertes Qualitätsmanagementsystem erleichtert werden.¹⁰⁷

Als Zielgruppe für die ServiceQualität Deutschland wurden alle Betriebe definiert, die direkt oder indirekt eine touristische Dienstleistung erbringen. Hierzu gehören u. a. die Hotellerie und Parahotellerie, Gastronomiebetriebe, Campingplätze, Kultur- und Freizeiteinrichtungen, touristische Organisationen, Verkehrsunternehmen, Kur- und Bäderbetriebe, Reisemittler und Reiseveranstalter, aber auch der Einzelhandel, das Handwerk, die öffentliche Verwaltung und sonstige Dienstleistungsbetriebe.¹⁰⁸

¹⁰⁶ Vgl. o. V., Statistik gesamte Schweiz, 2008, o. S..

Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, 2004, S. 131.

¹⁰⁷ Vgl. o. V., ServiceQualität Deutschland, o. J., o. S..

¹⁰⁸ Vgl. o. V., ServiceQualität Deutschland, o. J., o. S..

Insgesamt wurden seit der Einführung der Initiative in Baden-Württemberg und der anschließenden Teilnahme der bereits genannten Bundesländer über 1.100 Betriebe auf Stufe I, 48 Betriebe auf Stufe II und 8 Betriebe auf Stufe III ausgezeichnet. Eine detaillierte Übersicht der Verteilung soll anhand folgender Tabelle gegeben werden.¹⁰⁹

	Q-Coache (Stufe I)	Q-Betriebe (Stufe I)	Q-Trainer (Stufe II)	Q-Betriebe (Stufe II)	Q-Betriebe (Stufe III)
Baden-Württemberg	1.866	241	145	12	8
Brandenburg	1.011	150	56	11	
Bremen/Bremerhaven	93	28			
Niedersachsen	1.038	158	98	5	
Rheinland-Pfalz	1.470	259	57	9	
Sachsen	942	139	55	8	
Sachsen-Anhalt	426	46			
Schleswig-Holstein	140	23			
Thüringen	481	124	26	3	
Gesamt	7.467	1.168	437	48	8

Tab. 2: Übersicht zertifizierter Unternehmen und Mitarbeiter in Deutschland, in Anlehnung an: o. V., ServiceQualität Deutschland, o. J., o. S..

Wie bereits erwähnt, ist die ServiceQualität Deutschland eines der wenigen Gütesiegel, die sich nicht mit der Hardware wie z. B. den Ausstattungsstandards befassen, sondern mit den besonders im Dienstleistungs- und Tourismussektor viel wichtigeren „weichen“ Faktoren. Die Initiative soll somit als Instrument zur Verbesserung des Qualitätsbewusstseins innerhalb der Betriebe dienen, was langfristig zu einer verbesserten Servicequalität führt. Weitere Ziele sind die Integration, Förderung und Motivation der Mitarbeiter sowie die Schaffung einer aktiven Kundenbindung, was sich positiv auf den Gewinn eines Unternehmens auswirkt. Außerdem kann eine Zertifizierung zur Verbesserung des Images und dadurch zu Wettbewerbsvorteilen gegenüber der Konkurrenz führen.¹¹⁰

¹⁰⁹ Vgl. o. V., ServiceQualität Deutschland, o. J., o. S..

¹¹⁰ Vgl. o. V., ServiceQualität Deutschland, o. J., o. S..

4.3 Angewandte Marketingstrategien in Deutschland

„Als Experte wird angesprochen, wer in irgendeiner Weise Verantwortung trägt für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung oder wer über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozesse verfügt.“¹¹¹ Im Rahmen von telefonisch durchgeführten Expertengesprächen mit den Verantwortlichen der Träger der ServiceQualität in den jeweiligen Bundesländern wird nachfolgend eine Übersicht über die angewandten Marketingmaßnahmen zusammengestellt. Obwohl die Initiative zurzeit noch nicht bundesweit eingeführt worden ist, wird im Folgenden von nur einer zentralen deutschen Marketingstrategie ausgegangen, da die einzelnen Vorgehensweisen kaum nennenswerte Abweichungen aufzeigen. Lediglich bundeslandindividuelle Besonderheiten werden ergänzend erwähnt.

4.3.1 Ausgangssituation

Wie bereits erwähnt, führte im Jahr 2001 Baden-Württemberg als erstes deutsches Bundesland die Initiative der ServiceQualität ein. Bereits ein Jahr später schloss sich Brandenburg an und 2003 folgten sowohl Sachsen, als auch Thüringen und Sachsen-Anhalt. 2004 startete in den Ländern Rheinland-Pfalz und Niedersachsen die Initiative sowie im Jahr 2005 in der Region Bremen/Bremerhaven bevor zu Beginn des Jahres 2007 Schleswig-Holstein als neuntes Mitglied hinzukam.¹¹²

Der Start der Initiativen erfolgte größtenteils zu bestimmten Anlässen. Die ServiceQualität Rheinland-Pfalz wurde beispielsweise im Rahmen der Dienstleistungs-offensive, die aufgrund der Bestimmung von Kaiserslautern als einer der Austragungsorte für die Fußballweltmeisterschaft 2006 initiiert wurde, eingeführt. In Niedersachsen wiederum waren schlechte Ergebnisse nach einer Bestandsaufnahme der Servicequalität touristischer Leistungsträger der Beweggrund. Oftmals existierten bereits Vorgänger oder ähnliche Qualitäts-Initiativen, welche durch die ServiceQualität ergänzt bzw. ersetzt wurden, so z. B. die „Thüringer Gastlichkeit“.¹¹³

¹¹¹ Meuser, M./Nagel, U., Experteninterviews, 1991, S. 443 (zitiert nach Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 40).

¹¹² Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

¹¹³ Vgl. Expertengespräche 4, 5, 8 (Anhänge 4, 5, 8).

In der Organisationsstruktur ist der Träger der Initiative grundsätzlich eine touristische Organisation wie z. B. der Tourismusverband Sächsisches Elbland e.V. oder die Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg. Als Kooperationspartner agieren hauptsächlich die jeweiligen Industrie- und Handelskammern, touristische Regionalverbände wie die einzelnen Deutschen Hotel- und Gaststättenverbände (DEHOGA), regionale Tourismusagenturen, Reisegebietsverbände und diverse Ministerien, die meistens auch finanzielle Unterstützung bieten.¹¹⁴

Die durchschnittliche Vorlaufzeit von der Entscheidung für die Initiative bis zu ihrer tatsächlichen Einführung beträgt im Durchschnitt etwa sechs Monate. Lediglich Baden-Württemberg dehnte diesen Zeitraum auf anderthalb Jahre aus, was jedoch damit zusammenhängt, dass zunächst das Schweizer Modell auf die Bundesrepublik angepasst sowie ein eigenes Corporate Image und Corporate Design entwickelt werden musste. Aufgrund der Tatsache, dass das Programm in Deutschland mittlerweile einheitlich vorgegeben wird und somit nur noch das Logo und Design auf das jeweilige Bundesland angepasst werden müssen, hat sich die Vorlaufzeit bis zur Einführung verkürzt (z. B. auf drei bis vier Monate in Niedersachsen).¹¹⁵

Nach der nationalen Anpassung des Programms zu Beginn des Jahres 2007 wurde die Zielgruppe einheitlich auf den gesamten Dienstleistungsbereich festgelegt. Allerdings orientierten sich die einzelnen Bundesländer vor dieser Vereinheitlichung zwar hauptsächlich an touristischen Betrieben, lehnten Unternehmen aus anderen Branchen jedoch nicht ab.¹¹⁶

4.3.2 Marketinginstrumente

Bevor mit der Einführung und Vermarktung der ServiceQualität in den einzelnen Bundesländern begonnen werden konnte, mussten zunächst die Partner und Multiplikatoren ebenfalls über Inhalte und Nutzen des Programms informiert werden. Dies erfolgte aus dem Grund, dass sie diejenigen sind, die mit den potenziellen Kunden in Kontakt stehen und somit direkt die Bekanntheit der Initiative fördern und bei Bedarf auch gebührend Auskunft geben können. In Rheinland-Pfalz wurden beispiels-

¹¹⁴ Vgl. Expertengespräche 1, 6 (Anhänge 1, 6).

¹¹⁵ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

¹¹⁶ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

weise persönliche Gespräche mit Verbandsvorständen geführt, während in Brandenburg unentgeltliche Multiplikatorenschulungen durchgeführt wurden.¹¹⁷

Nach der Einführung der ServiceQualität in den einzelnen Bundesländern wurden hauptsächlich die Medien und Gremien der Kooperationspartner genutzt, um Informationen über die Initiative zu verbreiten. So wurden neben der Schaltung von Inseraten und Anzeigen in Fachzeitschriften sowie der Veröffentlichung von Pressemitteilungen und Publikationen ebenfalls Direktmailings per Post oder E-Mail an potenzielle Kunden versandt. Direkter Kundenkontakt wurde anhand der Durchführung von eigenen Informationsveranstaltungen sowie das Abhalten von Vorträgen auf diversen Fachmessen und -veranstaltungen aufgebaut. In Schleswig-Holstein schloss man sich sogar einer ganzen Serie von Veranstaltungen im Zuge der Road-Show des Landes zur Vermarktung des Tourismuskonzepts an. Darüber hinaus fanden in Einzelfällen sowohl persönliche Besuche und Beratungsgespräche mit potenziellen Teilnehmern als auch telefonische Akquirierungen statt.¹¹⁸

Sobald der Erstkontakt zu der relevanten Zielgruppe etabliert wurde, ist es besonders wichtig, das Interesse für das Programm aufrecht zu erhalten bzw. auszubauen. Aus diesem Grund bedarf es diverser Plattformen zur Streuung von Informationen und aktuellen Neuigkeiten. Grundlegende Instrumente hierfür sind eigene Homepages über die ServiceQualität in den einzelnen Bundesländern, entweder eigene ServiceQualität-Newsletter und/oder reservierte Seitenanzahlen in Medien der Träger, Flyer sowie Imagebroschüren. Ist eine bestimmte Anzahl von zertifizierten Betrieben erreicht, besteht die Möglichkeit, erste Marketingaktionen nach außen durchzuführen, sprich für den Endkunden. So werden beispielsweise in Niedersachsen, Thüringen und Baden-Württemberg Q-Betriebe in den regionalen Gastgeberverzeichnissen gekennzeichnet.¹¹⁹

Werbemittel, die auf Veranstaltungen ausgelegt bzw. während der Schulungen ausgehändigt werden, beschränken sich im Großen und Ganzen auf Kugelschreiber und Blöcke sowie PINs nach der erfolgreichen Ausbildung zu einem Q-Coach bzw. Q-Trainer. Lediglich in Thüringen werden zusätzlich Q-Kekse verteilt.¹²⁰

¹¹⁷ Vgl. Expertengespräche 2, 5 (Anhänge 2, 5).

¹¹⁸ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

¹¹⁹ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

¹²⁰ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

Obwohl die ServiceQualität nicht primär für die Kommunikation nach außen dienen soll, wird den Q-Betrieben nach ihrer Auszeichnung eine Plakette überreicht, um diese beispielsweise zu eigenen Marketingzwecken zu nutzen. Außerdem können sie Q-Aufkleber in unterschiedlichen Größen bestellen, um z. B. bestimmte Unterlagen zu kennzeichnen. Ein weiteres, sehr wirksames Medium, um die Vorteile der Teilnahme an der Initiative an den Gast weiterzugeben, ist das Auslegen eines Gästeprospekts. Bislang besteht diese Möglichkeit zur eigenen Vermarktung der Betriebe jedoch lediglich in Brandenburg, Niedersachsen und Sachsen.¹²¹

4.3.3 Sonderaktionen

Neben den zuvor beschriebenen Marketinginstrumenten sowohl zur Bekanntmachung der ServiceQualität als auch zur Wahrung des Interesses werden in den Bundesländern einige Sonderaktionen durchgeführt. Allen gemeinsam ist der einmal im Jahr stattfindende Qualitätstag, in dessen Rahmen Erfahrungen ausgetauscht und Kontakte geknüpft bzw. aufrechterhalten werden sollen.¹²²

Über diesen Rahmen hinaus finden beispielsweise in Rheinland-Pfalz zweimal jährlich Veranstaltungen statt, auf denen der Minister für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau anwesend ist, um evtl. das Interesse der potenziellen Zielgruppe nachhaltiger wecken zu können. Des Weiteren wurde in diesem Bundesland in Kooperation mit Presse und Radio der sog. „Service-Star“ verliehen. Hörer und Leser wurden dazu aufgefordert, ihre Erfahrungen bzgl. der Servicequalität in Rheinland-Pfalz mitzuteilen, sodass am Ende dem Betrieb mit dem besten Service ein Preis verliehen wurde.¹²³

Eine weitere nennenswerte Sonderaktion fand in Schleswig-Holstein statt. Dort wurde im Rahmen des Tourismustages eine Exkursion zu einem bereits zertifizierten Hotel angeboten. Dies sollte den Teilnehmern die Möglichkeit bieten, sich vor Ort mit einem Q-Coach und dessen Erfahrungen sowohl während der Ausbildung als auch der

¹²¹ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).
o. V., Argumente pro ServiceQualität, o. J., o. S..

¹²² Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

¹²³ Vgl. Expertengespräch 5 (Anhang 5).

Zertifizierung auseinanderzusetzen. In Thüringen setzt man zusätzlich auf die Medienwirkung von sog. „Massenübergaben“. ¹²⁴

4.3.4 Nachfassaktionen

Ein erster Teilerfolg der angewandten Marketingaktivitäten wird erzielt, wenn es zur Anmeldung einer bestimmten Teilnehmerzahl kommt. Das übergeordnete Ziel der ServiceQualität Deutschland ist jedoch nicht hauptsächlich die Durchführung von Q-Coach- bzw. Q-Trainer-Ausbildungen, sondern die generelle Verbesserung der Servicequalität in deutschen Betrieben. Somit besteht folglich die Aufgabe für das Marketing die Motivation zur Zertifizierung nach einer erfolgreichen Q-Ausbildung aufrecht zu erhalten bzw. zu steigern.

Bisher beschränken sich die grundsätzlichen Nachfassaktionen auf den Versand von Direktmailings entweder per Post oder per E-Mail. Telefonisches Nachfassen wird nur vereinzelt durchgeführt oder ist in Planung. Hervorzuheben sind einerseits das Abhalten von Motivationsveranstaltungen in Sachsen und andererseits die Planung eines Auffrischungsworkshops in Sachsen-Anhalt. ¹²⁵

4.3.5 Botschaft/Motivation

Um potenzielle Kunden von der Teilnahme an der Initiative zu überzeugen, spielt nicht nur die vermittelte Botschaft eine besondere Rolle sondern auch die Art und Weise der Informationsverbreitung. Das am häufigsten nach außen vermittelte Alleinstellungsmerkmal der ServiceQualität ist die Beurteilung der Software des Unternehmens. Während andere Gütesiegel ausschließlich die „harten“ Faktoren wie z. B. die Ausstattung eines Betriebes anhand von vorgegebenen Kriterien bewerten, befasst sich die Q-Initiative mit selbst definierten Zielen, die sich lediglich auf „weiche“ Faktoren wie die Dienstleistungsqualität beziehen. Hinzu kommt, dass eine Zertifizierung durch die ServiceQualität nicht nur schneller und einfacher erfolgt, sondern auch kostengünstiger. ¹²⁶

¹²⁴ Vgl. Expertengespräche 8, 9 (Anhänge 8, 9).

¹²⁵ Vgl. o. V., Q-Aktivitäten, 2006, o. S..

¹²⁶ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

Des Weiteren werden die Vorteile bzw. der Nutzen der Durchführung einer Zertifizierung vermittelt. So wird sie beispielsweise als interner Bewusstseinsprozess dargestellt, der zum einen zu einer verbesserten Mitarbeitermotivation führt und daraus folgend auch zu einer Steigerung der Kundenzufriedenheit. Auf lange Sicht gesehen kann also mit Hilfe der Q-Zertifizierung sowohl das Image als auch die Kundenbindung erhöht werden.¹²⁷

¹²⁷ Vgl. Expertengespräche 1-9 (Anhänge 1-9).

5 Quantitative Untersuchung in Rheinland-Pfalz

Für eine erfolgreiche Orientierung der durchzuführenden Marketingaktivitäten an den tatsächlichen Gegebenheiten des Marktes und eine daran angepasste Gestaltung des Marketingkonzepts ist die Sammlung von detaillierten Informationen von essentieller Bedeutung.¹²⁸ „Marktforschung ist eine systematische, empirische Untersuchungstätigkeit mit dem Zweck der Informationsgewinnung oder -verbesserung über objektiv bzw. subjektiv bedingte Marktbestände und -phänomene als Grundlage beschaffungs- und absatzpolitischer Entscheidungen. Ihren generellen Gegenstand bildet somit der Markt als Ort des Zusammentreffens von Angebot und Nachfrage. Marktforschung bezieht sich allgemein auf die systematische Beschaffung, Aufbereitung und Analyse von Daten, die das Marktgeschehen betreffen.“¹²⁹

Während sich die quantitative (ökoskopische) Marktforschung auf das Verhalten der Marktakteure und die daraus resultierenden, in Zahlen ausdrückbaren Ergebnisse konzentriert, beschäftigt sich die qualitative (demoskopische) Marktforschung mit den direkten Marktteilnehmern, so z. B. mit ihren äußeren Merkmalen, Einstellungen und Erwartungen bzw. der Ursache für ihre Verhaltensweisen.¹³⁰

Zur Durchführung qualitativer Marktforschung lassen sich grundsätzlich vier Verfahren unterscheiden, die in quantitativem Umfang durchgeführt werden können: die Beobachtung, das Experiment, die Panelerhebung und die Befragung. Aufgrund der Tatsache, dass das Ziel der hier durchgeführten Untersuchung die Beschaffung von Informationen über Einstellungen und Meinungen bzgl. der in den neun Bundesländern angewandten Marketingaktionen ist, erscheint die Durchführung von Experimenten, Beobachtungen oder Panelerhebungen als wenig sinnvoll. Folglich wurde, nicht zuletzt aus Budgetgründen, das Mittel der Befragung gewählt.

5.1 Methodische Vorgehensweise

Bei der Befragung muss sich ein ausgewählter Personenkreis durch gezielte Fragestellungen zu einem bestimmten Erhebungsgegenstand äußern. Sie wird als das

¹²⁸ Vgl. Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 54.

¹²⁹ Hammann, P./Erichson, B., Marktforschung, 1990, S. 23f..

¹³⁰ Vgl. Engelsleben, T., Einstieg: Marktforschung, 2005, S. 13.
Hammann, P./Erichson, B., Marktforschung, 1990, S. 24.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 126.

bedeutendste und am zahlreichsten angewandte Verfahren zur Beschaffung von Marketinginformationen angesehen und lässt sich nach verschiedenen Kriterien unterteilen (Dimension der Befragung). Die Befragungsmethode kann persönlich oder apparativ sein, die Zahl der Untersuchungsthemen kann sich auf eins beschränken (Einthemen- oder Spezialbefragung) oder gleichzeitig mehrere Themenkomplexe analysieren (Mehrthemen- oder Omnibusbefragung), die zu befragenden Personen lassen sich in Unternehmen, Verbraucher oder Experten (Fachleute eines bestimmten Gebiets) aufteilen, die Kommunikationsform kann entweder schriftlich, telefonisch, mündlich, computerunterstützt oder über das Internet erfolgen.¹³¹

Das mit Abstand am häufigsten eingesetzte Marktforschungsinstrument ist der Fragebogen. Ohne jeglichen Kontakt zu einem Interviewer bekommt der Auskunftsgabe eine Liste von Fragen zugestellt. Geschlossene Fragen geben bestimmte Antwortmöglichkeiten vor, was ihre anschließende Interpretation und Auswertung erleichtert. Bei offenen Fragen wird der Befragte bei seiner Antwort nicht eingeschränkt, wodurch oftmals mehr Informationen gewonnen werden können. Die Vorteile liegen darin, dass mit Hilfe eines Fragebogens eine große Anzahl an Zielpersonen gleichzeitig (quantitative Umfrage) sowie kostengünstig erreicht werden können und der zu Befragende nicht durch den Interviewer in seinen Aussagen beeinflusst werden kann. Nachteilig können bei dieser Methode jedoch niedrige Rücklaufquoten sein. Die Durchführung einer Befragung lässt sich in fünf verschiedene Phasen bzw. Schritte einteilen:¹³²

- 1. Schritt: Definition des vorhandenen Marketingproblems und der anhand der Befragung zu erreichenden Ziele (Definitionsphase)
- 2. Schritt: Bestimmung der Erhebungsmethode, Bestimmung der Erhebungseinheiten, Aufbau des Fragebogens (Designphase)
- 3. Schritt: Pretest und anschließende Durchführung der Datenerhebung (Feldphase)
- 4. Schritt: Auswertung und Interpretation der Ergebnisse (Datenanalysephase)
- 5. Schritt: Darstellung der Ergebnisse (Kommunikationsphase)¹³³

¹³¹ Vgl. Hammann, P./Erichson, B., Marktforschung, 1990, S. 77.
Weis, H. C., Marketing, 2001, S. 147.

¹³² Vgl. Luft, H., Destination Management, 2001, S. 229.
Kotler P. et al., Grundlagen des Marketing, 2007, S. 419ff..

¹³³ Vgl. Freyer, W./Groß, S., Gästebefragungen, 2006, S. 38ff..

Mit dem Hintergrund, dass Maßnahmenbestimmungen, die auf Ergebnissen der Marktforschung basieren, weit reichende Konsequenzen für einen Betrieb haben können, ist es von essentieller Bedeutung, die Richtigkeit der gesammelten Daten überprüfen zu können. Anhand der drei voneinander abhängigen sog. Gütekriterien Gültigkeit (Validität), Zuverlässigkeit (Reliabilität) und Objektivität kann diese beurteilt werden. Je weniger der Interviewer die zu Befragenden beeinflussen kann, desto höher ist die Objektivität einer Untersuchung. Diese ist wiederum Voraussetzung für die Zuverlässigkeit einer Befragung, die Auskunft darüber gibt, ob bei einer wiederholten Durchführung durch verständliche und eindeutige Fragestellungen die gleichen Resultate gewonnen werden können. Die Gültigkeit ergibt sich wiederum aus der Zuverlässigkeit der Untersuchung, da diese beurteilt, ob die tatsächlich angestrebten Tatbestände untersucht werden oder nicht.¹³⁴

5.1.1 Definitionsphase

Das Ziel der im Rahmen dieser Diplomarbeit durchgeführten Untersuchung ist, herauszufinden, mit welchen Marketingmaßnahmen die Besitzer und Mitarbeiter touristischer Betriebe sowohl überzeugt werden können an einer Qualitätsoffensive wie z. B. der ServiceQualität Deutschland teilzunehmen als auch ihr Interesse anschließend aufrecht zu erhalten. Aus diesem Grund wurden anhand der in Kapitel 4.3 bereits erwähnten Expertengespräche mit den zuständigen Verantwortlichen der Träger in den einzelnen Bundesländern alle angewandten Marketingmaßnahmen zusammengetragen, um ihre Wirkung sowohl bei Unternehmen, die bereits Stufe I oder Stufe II des Qualitäts-Gütesiegels erreicht haben (im Folgenden zertifizierte Unternehmen genannt) als auch bei Unternehmen, die bisher lediglich mindestens einen ausgebildeten Q-Coach besitzen (im Folgenden nicht-zertifizierte Unternehmen genannt), zu untersuchen. Sie dienen als Grundlage des Fragebogens, mit dem Erkenntnisse und Verbesserungsmöglichkeiten gewonnen werden sollen, die bei der Entwicklung des Marketingkonzepts zur Einführung der Qualitätsinitiative ServiceQualität LETZEBUERG in Luxemburg zu berücksichtigen sind. Als grundlegende Forschungsfragen können hier folgende genannt werden:

¹³⁴ Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 88.
 Hammann, P./Erichson, B., Marktforschung, 1990, S. 74f..
 Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 56.

- Auf welche Marketinginstrumente (direkt vs. indirekt) reagieren potenzielle Teilnehmer?
- Welche Hindernisse existieren, die ausgebildete Q-Coaches von einer Zertifizierung ihres Betriebes abhalten?
- Spielt politischer Druck eine Rolle für die Teilnahme?
- Werden ergänzende Marketingaktivitäten gefordert wie z. B. eine deutschlandweite Vermarktung?
- Welche Zusatzleistungen müssen eingeführt werden, um die Unsicherheit der potenziellen Kunden zu verringern?

5.1.2 Designphase

Aufbauend auf den Ergebnissen der an den Trägern der einzelnen teilnehmenden ServiceQualität-Bundesländern durchgeführten qualitativen Vorstudie soll eine quantitative Hauptstudie Erkenntnisse über die Wirkung der Marketingaktivitäten liefern. Als Erhebungsmethode wird die schriftliche Befragung in Form eines webbasierten, standardisierten Fragebogens gewählt. Mit Hilfe einer E-Mail, die sowohl über den Sinn und Zweck der Umfrage aufklärt als auch Anweisungen zum Befragungsablauf gibt, werden die Teilnehmer gebeten, dem angegebenen Link zu dem interaktiven Online-Fragebogen zu folgen, um dort ihre Meinungen und Einstellungen abzugeben (vgl. Anhang 11 und Anhang 13). Gründe für die Wahl dieser Kommunikationsform sind zum einen die schnelle und mit niedrigen Kosten verbundene Verbreitung der Fragebögen, da weder Druck- noch Portokosten anfallen, zum anderen das einfache Erreichen einer großen Teilnehmerzahl und somit eine eventuelle Begünstigung der Rücklaufquote, auch aus dem Grund, dass für die Beantwortung der Fragen keine Kosten entstehen. Außerdem ist diese Form der Untersuchung auch für den Befragten mit wenig Aufwand verbunden, da dieser ohnehin bereits den Computer und das Internet nutzt, wenn er die E-Mail liest. Auch für die anschließende Auswertung der Ergebnisse ist diese Art der Befragung sehr hilfreich, da die abgegebenen Statements automatisch in einer hinterlegten Datenbank gespeichert werden und somit nicht mehr manuell eingegeben werden müssen. Die Forderung nach Objektivität wird somit erfüllt, da die Befragten von dem Interviewer in keiner Weise beeinflusst werden können.¹³⁵

¹³⁵ Vgl. Bruhn, M., Marketing, 2007, S. 100.

Angesichts der Tatsache, dass die allgemeine Wirkung der angewandten Marketingaktionen zur Verbreitung des Gütesiegels Q in den einzelnen teilnehmenden Bundesländern untersucht werden soll, bezieht sich die Grundgesamtheit auf alle touristischen Betriebe dieser neun Bundesländer, die mit dem Siegel bereits in Kontakt getreten sind (sei es durch eine Zertifizierung oder durch die Ausbildung eines Q-Coaches). Da es jedoch aus Kosten- und Zeitgründen nicht möglich ist, diese Vielzahl an Unternehmen zu befragen, beschränkt sich die Befragung auf einen bestimmten Anteil dieser Grundgesamtheit, nämlich auf alle Betriebe aus lediglich einem der neun Bundesländer, die mit der Initiative bereits in Kontakt gekommen sind (sog. Ermessensverfahren¹³⁶).

Die Auswahl des zu befragenden Bundeslandes fällt auf Rheinland-Pfalz, weil hier einerseits im Vergleich zu den übrigen Bundesländern bis dato die meisten Betriebe zertifiziert wurden und andererseits die räumliche Nähe zu Luxemburg eine wichtige Rolle spielt, da hierdurch nicht nur Ähnlichkeiten in den Verhaltensmustern gegeben sind, sondern auch bzgl. des touristischen Umfelds (z. B. Formen der Beherbergungsbetriebe, natürliches Angebot, usw.). Innerhalb dieser Gruppe wird jedoch abermals in bereits zertifizierte Q-Betriebe und nicht-zertifizierte Betriebe, die jedoch mindestens einen ausgebildeten Q-Coach besitzen, unterschieden. Diese Differenzierung wird durchgeführt, um spezifischere Informationen zu erlangen. Zum einen soll herausgefunden werden, welche Marketingmaßnahmen von der Zielgruppe erfolgreich aufgenommen worden sind, zum anderen welche Hindernisse zukünftig überwunden werden müssen, um die Zertifizierung eines Betriebes zu erreichen. Essentielle Grundlagen zur Verbesserung eines Marketingkonzepts sind schließlich die Wünsche und Vorstellungen derer, die nicht davon angesprochen bzw. überzeugt werden konnten.

Um später die Ergebnisse verallgemeinern zu können, muss bei einer sog. Teilerhebung bei der Auswahl der Gruppe der zu Befragenden darauf geachtet werden, möglichst ein genaues Abbild bzw. einen repräsentativen Querschnitt mit entsprechenden Verteilungen der Grundgesamtheit zu erhalten. Da in diesem konkreten Fall jedoch alle Betriebe in Rheinland-Pfalz angeschrieben werden, die mit der ServiceQualität Rheinland-Pfalz bereits in Kontakt gekommen sind, wird hier die Verteilung der Auswahlkriterien in der Grundgesamtheit (prozentualer Anteil der

Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 55.

¹³⁶ Vgl. Kotler, P. et al., Marketing-Management, 2006, S. 180.

zertifizierten Q-Betriebe sowie ausgebildeten Q-Coaches ohne Zertifizierung des Unternehmens) nicht berücksichtigt. Aufgrund dieser nicht zufallsgesteuerten bzw. bestimmten Auswahl entfällt somit der Anspruch auf Repräsentativität.¹³⁷

Nichtsdestotrotz sprechen mehrere Gründe dafür, die Ergebnisse auf alle beteiligten Bundesländer übertragen zu können. Es ist davon auszugehen, dass sich der durchschnittliche rheinland-pfälzische Gastronom, Hotelier oder jedes sonstige Mitglied der Befragungszielgruppe aufgrund des gemeinsamen Kulturursprungs in seinen Verhaltensweisen, Motiven und Einstellungen nicht nachdrücklich von seinem Pendant in einem anderen Bundesland in Deutschland unterscheidet. Des Weiteren zeigen die Expertengespräche, dass die bundeslandintern durchgeführten Marketingaktionen wenig differieren und somit größtenteils einheitlich auf alle beteiligten Bundesländer übertragbar sind. Als letzter Punkt ist die Stellung und Position der einzelnen durchführenden Träger zu beachten. Angesichts der Tatsache, dass die Trägerschaft in jedem Bundesland von einer touristischen Organisation übernommen wird, ist davon auszugehen, dass ihre Akzeptanz und Stellung bei der Zielgruppe in etwa äquivalent ist.

Um die Verständlichkeit bei den Befragten und somit auch die Rücklaufquote positiv zu beeinflussen, sind gewisse Grundsätze bei der Formulierung der Fragen einzuhalten:¹³⁸

- Fragen bzw. Aussagen müssen möglichst kurz sein
- Formulierungen müssen einfach, neutral und eindeutig sein, möglichst keine Fachausdrücke oder Fremdwörter verwenden
- Sätze müssen einfach gestrickt sein und dürfen nicht aus mehreren Gefügen bestehen
- Suggestivfragen sollten vermieden werden, weil der Befragte hierdurch beeinflusst wird
- Doppelte Verneinungen und Worte wie „alle“, „immer“, „niemand“ und „niemals“ müssen vermieden werden

¹³⁷ Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 37f..
 Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 228.
 Luft, H., Destination Management, 2001, S. 225.

¹³⁸ Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 89.

- Fragen bzw. Aussagen sollten sich auf die Gegenwart und auf nur einen Sachverhalt beziehen
- Bei vorgegebenen Antworten sollte die Möglichkeit einer „Weiß-nicht“-Kategorie gegeben werden, um erzwungene Fehlangaben zu vermeiden.¹³⁹

Des Weiteren wird bei der Formulierung zwischen offenen und geschlossenen Fragen unterschieden. Während offene Fragen keine Antwortmöglichkeiten vorgeben, muss der Befragte sich bei geschlossenen Fragestellungen zwischen vorformulierten Antworten für eine oder mehrere (Mehrfachnennungen) entscheiden. Wird dem Interviewten bei einer geschlossenen Frage zusätzlich die Möglichkeit geboten, eine individuelle Antwort zu geben (z. B. anhand der Kategorie „Sonstiges“), so spricht man von halboffenen Fragen bzw. Hybridfragen. Während geschlossene Fragen klare Stellungnahmen liefern und damit aufgrund ihrer Vergleichbarkeit leichter auszuwerten sind, ermöglichen offene Fragen die Angabe von Gründen und evtl. die Erkenntnis von Aspekten, die vor Erstellung des Fragebogens nicht berücksichtigt wurden.¹⁴⁰

Um am Anfang eines Fragebogens ein gewisses Vertrauen zu erzeugen und die Bereitschaft zur Beantwortung der Fragen zu fördern, sollten sog. Eisbrecherfragen gestellt werden. „Wichtig ist vor allem, dass die Einleitungsfragen Probleme ansprechen, die den Befragten unmittelbar interessieren, dass sie leicht zu beantworten sind und dass sie die Auskunftsperson von der Fehlvorstellung befreien, einer Prüfungssituation zu unterliegen.“¹⁴¹ Im weiteren Verlauf muss darauf geachtet werden, dass einzelne Themenkomplexe geschaffen werden, die sich voneinander abgrenzen, um eine eventuelle Verwirrung beim Befragten zu vermeiden.¹⁴²

Um die Befragungsdauer so kurz wie möglich zu gestalten, können gewisse Filterfragen eingebaut werden. Erfüllt der Befragte die Voraussetzungen einer bestimmten Frage nicht, so werden weitere Fragestellungen bzgl. dieses Merkmals übersprungen und automatisch zur nächsten relevanten Fragestellung weitergeleitet. Um den kontinuierlichen Verlauf der Befragung nicht zu stören, wurde aus diesem Grund das

¹³⁹ Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 79, 89.

Schell, R. et al., Methoden der empirischen Sozialforschung, 1992, o. S..

¹⁴⁰ Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 89ff..

o. V., Tipps und Tricks, o. J., S. 1.

¹⁴¹ Kirschhofer-Bozenhardt, A./Kaplitzka, G., Der Fragebogen, 1986, S. 94 (zitiert nach Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 94).

¹⁴² Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 94.

Schell, R. et al., Methoden der empirischen Sozialforschung, 1992, o. S..

Prinzip „Eine Frage – Ein Bildschirm“ gewählt. Hier laufen die Filter im Hintergrund ab und sind für den Befragten nicht sichtbar.¹⁴³

5.1.3 Feldphase

Vor der endgültigen Durchführung des Fragebogens wurde er mit Hilfe von Pretests einer Art Generalprobe unterzogen. Hierbei wurde er sowohl auf Übersichtlichkeit und Verständlichkeit geprüft als auch die Wichtigkeit der Fragen beurteilt sowie die Dauer der Beantwortung gemessen und anschließend an die neuen Anforderungen angepasst. Um hierbei allerdings die Forderung der Verlässlichkeit (Reliabilität) einzuhalten, dürfen die Fragen während der Untersuchungsdurchführung nicht weiterhin verändert werden.¹⁴⁴

Am 10.12.2007 wurden mit Hilfe einer von der Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH zur Verfügung gestellten Verteilerliste per E-Mail sowohl 257 bereits zertifizierte Unternehmen angeschrieben als auch 647 Q-Coaches, die ihren Betrieb bisher noch nicht zertifizieren lassen haben. Aufgrund von 85 Fehlermeldungen beim Versand des Fragebogens an die Q-Coaches ergibt sich hier nun eine Gesamtzahl von 562. Bei den zertifizierten Betrieben gab es lediglich eine unzustellbare Adresse, sodass es sich hierbei um insgesamt 256 angeschriebene Betriebe handelt. Da der Versand des Fragebogens relativ kurzfristig vor dem Weihnachtsgeschäft erfolgte, wurde kein Einsendeschluss vorgegeben, um bei Bedarf ein Erinnerungsschreiben im Januar 2008 versenden zu können.

5.2 Auswertung und Interpretation der Ergebnisse (Datenanalysephase)

Von den 256 angeschriebenen bereits zertifizierten Unternehmen konnten bis zum 06.01.2008 55 ausgefüllte Fragebögen gewonnen werden, was einer Rücklaufquote von ca. 21% entspricht. Bei den 562 befragten Q-Coaches beläuft sich die Rücklaufquote auf etwa 18% (101 beantwortete Fragebögen). Im Hinblick auf die Tatsache, dass bestimmte Fragen an beide Zielgruppen in identischer Weise und Formulierung gestellt wurden und deren Beantwortung unabhängig von einer Zertifizierung erfolgen

¹⁴³ Vgl. Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004, S. 95.

Schell, R. et al., Methoden der empirischen Sozialforschung, 1992, o. S..

¹⁴⁴ Vgl. Freyer, W./Groß, S., Gästebefragungen, 2006, S. 71.

konnte, werden die Ergebnisse im Anschluss je nach Möglichkeit zusammengefasst oder voneinander getrennt dargestellt. Im Falle einer Gesamtbetrachtung beläuft sich dann die effektive Stichprobe auf 156 ausgefüllte Fragebögen, was einer Rücklaufquote von ca. 19% entspricht.¹⁴⁵

Nichtsdestotrotz variiert die verwendbare Gesamtzahl der Antworten von Frage zu Frage. Dies liegt unter anderem daran, dass bestimmte Befragte – versehentlich oder willentlich – den Fragebogen nicht vollständig bearbeitet haben. Um jedoch möglichst viele Informationen über die Meinungen und Bedürfnisse der Befragten zu erhalten, wurden alle abgegebenen Antworten zu den einzelnen Fragen berücksichtigt, unabhängig von der Vollständigkeit des jeweiligen Fragebogens des Interviewten. Aus diesem Grund wird bei allen abgebildeten Grafiken die Anzahl der Fragebögen (n) angegeben, die bei dieser speziellen Frage ausgewertet und berücksichtigt werden konnten.

Um die Antworten auf offen gestellte Fragen ebenfalls auswerten und grafisch darstellen zu können, wurden diese, unter der Berücksichtigung sich gegenseitig auszuschließen, in einzelne Kategorien klassifiziert. Um die einzelnen „Unterergebnisse“ jener Fragen, deren vorgegebene Antwortmöglichkeiten mit Hilfe einer Rating-Skala bewertet werden sollten, vergleichbar zu machen und in Relation zu stellen, werden sie mit einem bestimmten Faktor multipliziert, um sie numerisch darzustellen (Likert-Methode)¹⁴⁶. Unter Berücksichtigung der jeweiligen Beteiligungen (n) konnten auf diese Weise Rangfolgen innerhalb der Antwortvorgaben definiert werden (zur genauen Berechnung siehe Anhang 15ff.).

Im Hinblick auf das Ziel der durchgeführten Umfrage, nämlich das Herausfinden von möglichem Verbesserungspotenzial der bisher durchgeführten Marketingmaßnahmen bzw. der Einstellungen der Zielgruppe bzgl. der ServiceQualität Deutschland werden nachfolgend die wichtigsten Ergebnisse in verschiedenen Unterpunkten zusammengefasst (alle übrigen Auswertungen finden sich in Form von Diagrammen im Anhang 20). Hierbei ist zu beachten, dass sich diese unter Berücksichtigung der in Punkt 5.1.2 genannten Hintergründe trotz einer eigentlich fehlenden Möglichkeit zur Verallgemeinerung der Resultate auf die Vermarktungssituation in allen teilnehmenden

¹⁴⁵ Vgl. Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 73.

¹⁴⁶ Vgl. Hammann, P./Erichson, B., Marktforschung, 1990, S. 262f..

Bundesländern bezieht und nur in einzelnen Bereichen bestimmter Fragen explizit auf Rheinland-Pfalz ausgerichtet sind.

In einem ersten Schritt soll die allgemeine Wahrnehmung und Beurteilung der bisherigen Marketingaktionen dargestellt werden. Sobald die Aufmerksamkeit bei potenziellen Teilnehmern erreicht wurde, stellt sich die Frage, wie ihr Interesse für die Initiative geweckt werden kann. Folglich werden in einem zweiten Punkt Botschaften aufgeführt und analysiert, die nach außen vermittelt werden bzw. werden sollten. Anschließend ist zu analysieren, wie diese gewonnene Beachtung der ServiceQualität Deutschland aufrecht zu erhalten bzw. zum nächstfolgenden Schritt (Anmeldung zu einem Q-Coach-Seminar oder Durchführung einer Zertifizierung) zu bewegen ist.

Auf Untersuchungen bzw. Verknüpfungen von eventuellen Zusammenhängen zwischen der Branchenzugehörigkeit und einzelnen Ergebnissen wird bei den folgenden Auswertungen verzichtet, da diese aufgrund der geringen Rücklaufquote innerhalb der einzelnen Metiers als nicht sinnvoll erscheinen. So kann beispielsweise bei der Frage 1016 mit einer Beteiligung von 13 Touristinformationen, sechs Beherbergungs-, vier Gastronomie-, zwei Verkehrs-/Schiffahrtsbetrieben, einem Einzelhandelunternehmen, einem Reiseveranstalter, einem Stadtführer und einem Internat kein aussagekräftiger Rückschluss auf branchenspezifische Verhaltensweisen getroffen werden.

5.2.1 Allgemeine Wahrnehmung und Beurteilung der bisherigen Marketingaktivitäten

Welche Kommunikationsmittel eignen sich am besten um die Aufmerksamkeit potenzieller Teilnehmer für die ServiceQualität Deutschland zu erreichen? Mit welchen Maßnahmen kann man sie auf Informationsveranstaltungen hinweisen und ihr Interesse dafür wecken? Wie beurteilen die aktuellen Q-Teilnehmer die bisherigen Marketingaktivitäten und welche Ergänzungen sind in ihren Augen wünschenswert? Anhand der folgenden Auswertungen sollen Möglichkeiten und Alternativen aufgezeigt werden, diese Fragestellungen zu beantworten. Da sich diese Problemstellungen gleichermaßen sowohl auf bereits zertifizierte als auch auf nicht-zertifizierte Unternehmen beziehen – beide Befragungsgruppen sind mit der Initiative bereits in Kontakt gekommen und sind somit in der Lage die bisherigen Marketingaktivitäten zu beurteilen – werden sie hier nicht einzeln, sondern zusammengefasst betrachtet.

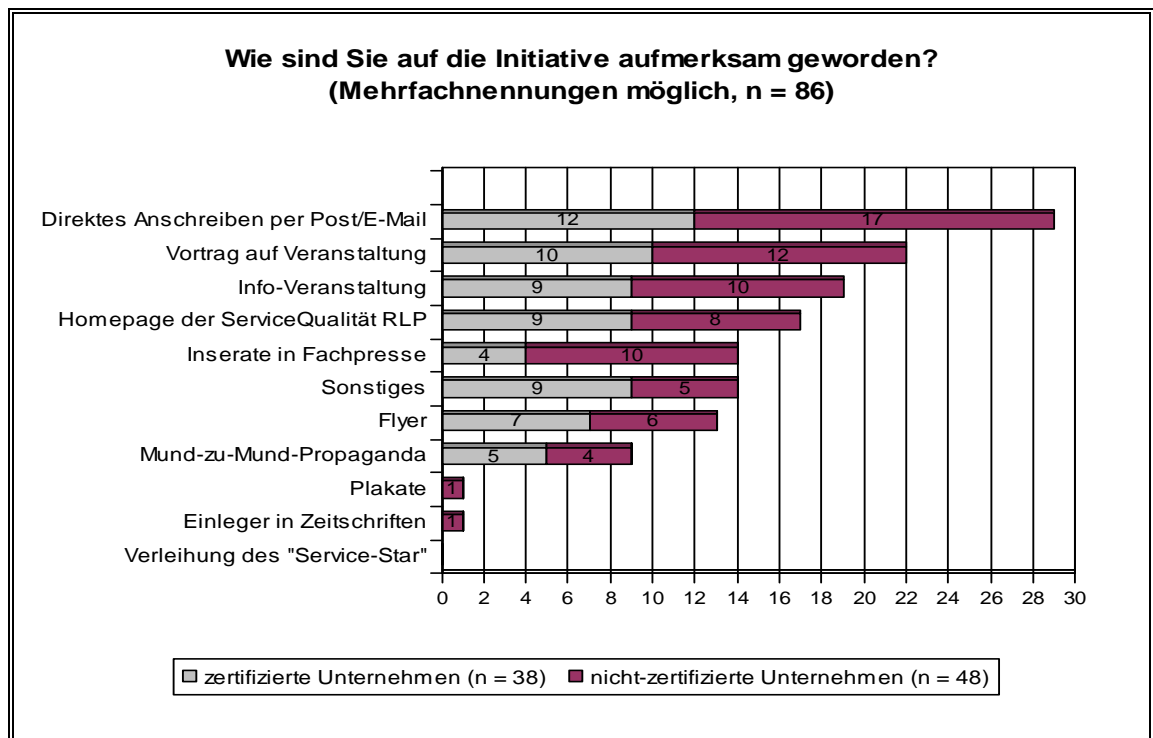


Abb. 12: Bekanntmachung der Initiative, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1005 und 2006.

Die Ergebnisse zeigen, dass die meiste Aufmerksamkeit für die Initiative mit Hilfe direkter Kommunikationsmaßnahmen erzielt werden konnte. Knapp 34% der Befragten wurden durch direkte Anschreiben auf die ServiceQualität Rheinland-Pfalz aufmerksam, ca. 26% durch Vorträge auf Veranstaltungen und Messen sowie etwa 22% durch den Besuch einer eigens zur Informationsvermittlung über die ServiceQualität Rheinland-Pfalz organisierten Veranstaltung. Als wirkungsvollste Kommunikationsmaßnahmen, mit denen kein direkter bzw. persönlicher Kontakt zu potenziellen Kunden aufgebaut werden kann, zählen an erster Stelle die Internetseite der Initiative (knapp 20%), anschließend die Veröffentlichungen in der Fachpresse (ca. 16%) und zuletzt die Verteilung bzw. das Auslegen von Flyern (etwa 15%). Während der Anteil derer, die von benachbarten oder befreundeten Unternehmen von dem Programm erfahren haben, ebenfalls eine wichtige Rolle spielt (ca. 10%), ist die Wirkung von Plakaten und Einlegern in Zeitschriften eher gering (etwa 1%). Als sonstige Mittel, die bei den Teilnehmern zur Wahrnehmung der ServiceQualität Rheinland-Pfalz geführt haben, wurden hauptsächlich regionale Agenturen bzw. Multiplikatoren wie z. B. die Eifeltourismus GmbH, der Pfalz.Touristik e.V. oder der Verein "Freizeit- und Tourismusgeographie Forum" an der Universität Trier sowie Touristinformationen genannt.

Bezüglich der Verleihung des „Service-Stars“ ist zu berücksichtigen, dass diese Sonderaktion im Jahre 2006 durchgeführt wurde, nachdem die ServiceQualität Rheinland-Pfalz bereits 2005 initiiert wurde. Es ist folglich davon auszugehen, dass der Großteil der teilnehmenden Betriebe und Q-Coaches bereits zuvor von der Initiative wusste und aus diesem Grund hierzu keine Angaben gemacht wurden.

Folglich wird deutlich, dass insbesondere während der Einführungsphase der Initiative die direkte Ansprache der potenziellen Kunden im Vordergrund stehen sollte. Nicht zuletzt ist dieser Weg hilfreich, um anfängliche Unsicherheiten und Ängste bzgl. einer Teilnahme minimieren zu können.

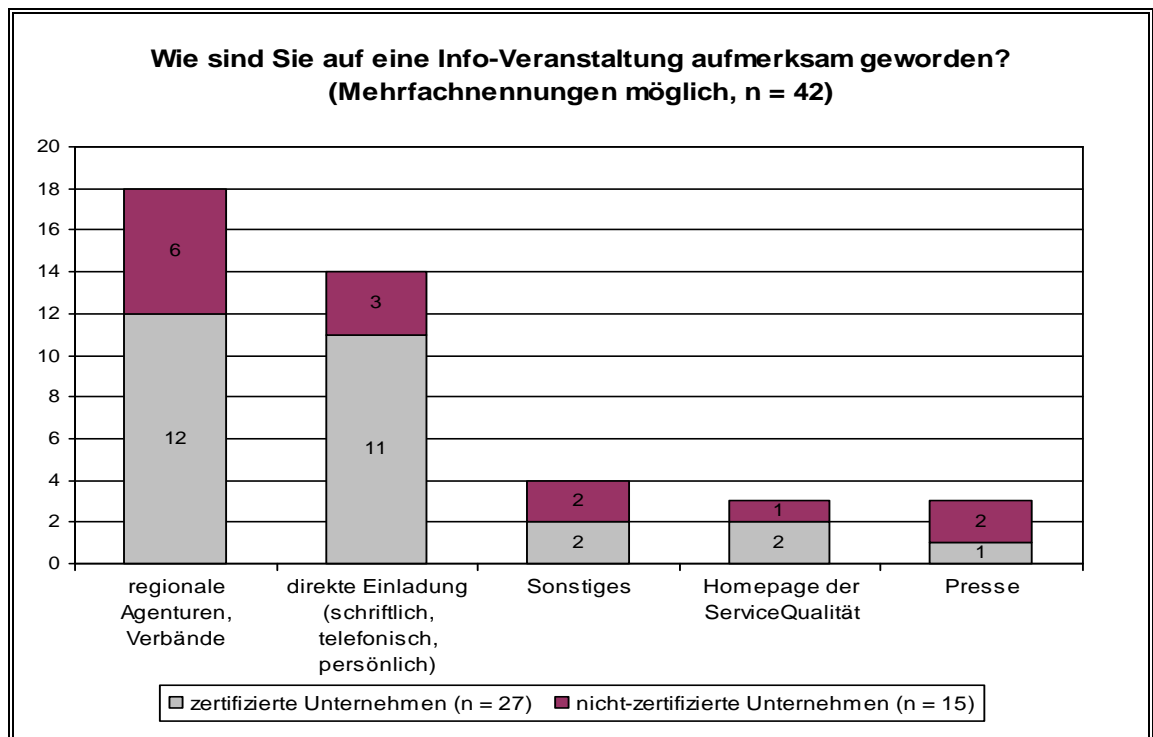


Abb. 13: Bekanntmachung von Informationsveranstaltungen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1010 und 1010.

Ähnlich wie bei dem Problem, die Aufmerksamkeit der Zielgruppe für das Programm der ServiceQualität zu gewinnen, tragen auch zu der Bekanntmachung von Informationsveranstaltungen größtenteils zwei Maßnahmen bei, die durch direkten bzw. persönlichen Kundenkontakt gekennzeichnet sind. So wurden über 40% der Befragten, die an einer Info-Veranstaltung teilgenommen haben, durch regionale Agenturen und Verbände auf diese aufmerksam und ca. ein Drittel durch direkte Einladungen auf entweder schriftlichem, persönlichem oder telefonischem Wege. Mit Hilfe der eigenen Homepage der Initiative sowie der Veröffentlichungen in der Presse

konnten lediglich 7% der Umfrageteilnehmer erreicht werden. Unter der Rubrik Sonstiges wurde zum einen Mund-zu-Mund-Propaganda von Kollegen und Freunden, zum anderen das Erhalten eines Flyers sowie die Teilnahme an einer Ausschreibung zur Organisation einer solchen Info-Veranstaltung genannt.

Bezüglich der Beantwortungsquote dieser Frage ist besonders hervorzuheben, dass die Anzahl der Antworten von bereits ausgezeichneten Betrieben doppelt so hoch ist wie die der nicht-zertifizierten Unternehmen. Die Tatsache, dass diese Frage nur beantwortet werden sollte, wenn an einer Informationsveranstaltung auch teilgenommen wurde, lässt vermuten, dass die Teilnahme an einem solchen Ereignis deutlich zu einer anschließenden Zertifizierung beitragen kann und folglich von wichtiger Bedeutung ist.

Hinsichtlich der Vermarktung einer Informationsveranstaltung wird abermals deutlich, dass der direkte Kundenkontakt von essentieller Bedeutung ist, wobei die Zusammenarbeit mit den regionalen Partnern und Multiplikatoren eine besonders hervorzuhebende Rolle spielt. Schließlich sind sie diejenigen, die persönlich mit potenziellen Teilnehmern in Kontakt kommen und die erste Überzeugungsarbeit leisten können. Es gilt folglich, sie sowohl bei der Organisation und Planung als auch bei der Bekanntmachung einer Info-Veranstaltung von Beginn an zu integrieren.

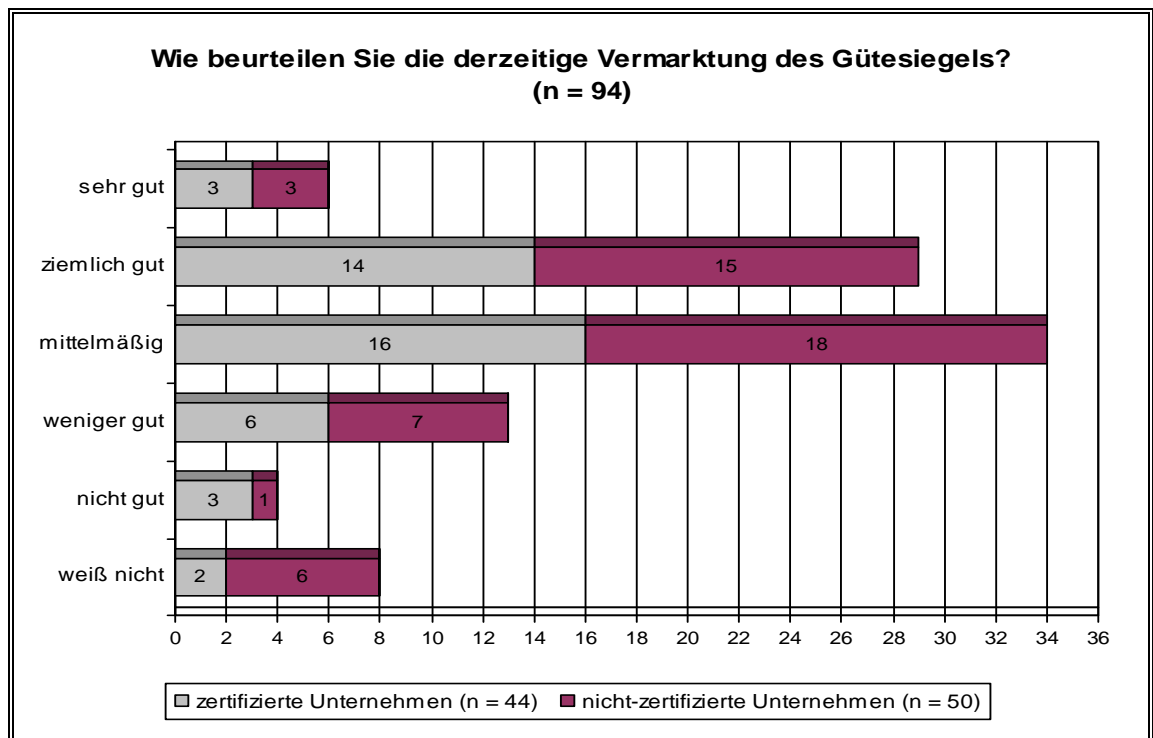


Abb. 14: Beurteilung der aktuellen Vermarktung des Gütesiegels, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1007 und 2018.

Bei der Auswertung der Frage nach der Beurteilung der aktuellen Marketingaktivitäten bzgl. des Gütesiegels wird deutlich, dass die Mehrheit der Befragten (etwa 37%) die derzeitige Vermarktung als „ziemlich gut“ oder besser erachtet. Gleichzeitig empfindet ein beinahe ebenso großer Anteil (ca. 36%) die aktuelle Vermarktungssituation als mittelmäßig. Knapp 14% der Umfrageteilnehmer bezeichnet sie als „weniger gut“ und etwa 4% ist mit der aktuellen Marketinggestaltung der ServiceQualität nicht zufrieden.

Hieraus lässt sich schließen, dass grundsätzlich eine gewisse Zufriedenheit mit der derzeitigen Vermarktungssituation besteht. Nichtsdestotrotz wird ebenfalls deutlich, dass es aus Sicht der Befragten ergänzenden bzw. alternativen Handlungen bedarf. Etwaige Möglichkeiten zu einer weiteren Verbreitung des Gütesiegels sollen anhand der nachfolgenden Fragestellungen untersucht werden.

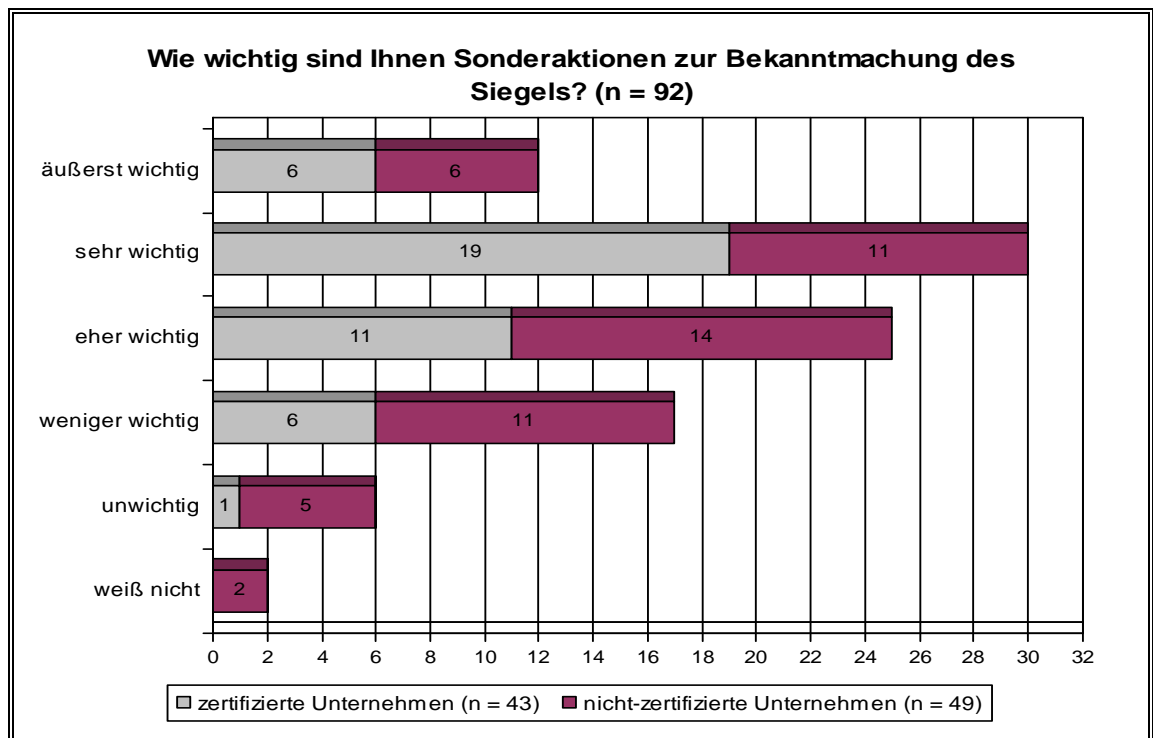


Abb. 15: Relevanz von Sonderaktionen zur Vermarktung des Gütesiegels, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1008 und 2019.

Bezüglich der Notwendigkeit zur Einführung von (regelmäßigen) Sonderaktionen zeichnet sich ein positiver Trend aus, sodass diese von etwa 13% der Befragten als äußerst wichtig, von der Mehrheit als sehr wichtig (knapp 33%) und von ca. 27% als eher wichtig tituiert werden. Während etwa 18% der Umfrageteilnehmer solchen Aktionen eine geringere Bedeutung zusprechen, erachten sie lediglich knapp 7% als „unwichtig“.

Betrachtet man an dieser Stelle beide Befragungsgruppen voneinander getrennt, so ist zu erkennen, dass die Meinungen bezüglich der Durchführung von Sonderaktionen als Marketingmaßnahme bei den nicht-zertifizierten Unternehmen ziemlich gleichmäßig verteilt sind und nur einen leicht positiven Charakter aufweisen (knapp 35% betrachten sie als sehr bzw. äußerst wichtig, ca. 29% als eher wichtig und ca. 33% als weniger bzw. nicht wichtig). Bei den zertifizierten Unternehmen hingegen zeichnet sich deutlich ab, dass die Mehrheit solche Maßnahmen als wichtig erachtet (etwa 84%) und gleichzeitig ein relativ kleiner Anteil als weniger bzw. nicht wichtig (etwa 16%). Eine mögliche Begründung für diese leichte Positivverschiebung könnte darin liegen, dass sich solche Sonderaktionen grundsätzlich an Unternehmen richten, die diese wiederum zu eigenen Marketingzwecken nutzen können. Da sich jedoch die angesprochenen Q-

Coaches aus allen Bereichen der Dienstleistungsbranche zusammensetzen und infolgedessen ggf. keinem Unternehmen zugehören (z. B. ein Stadtführer), könnte dies, im Vergleich zu den Unternehmen, zu einer (verhältnismäßig) geringeren Beurteilung der Notwendigkeit geführt haben.

Eine mögliche Alternative zur Ergänzung der bisherigen Marketingstrategie könnte folglich die Durchführung von (regelmäßigen) Sonderaktionen sein. In einem ersten Schritt ist hierbei jedoch zu berücksichtigen, dass sich solche „außergewöhnlichen“ Marketingaktionen nicht ausschließlich an bereits zertifizierte Unternehmen richten sollten, sondern ebenfalls die Beteiligung von ausgebildeten Q-Coaches ermöglichen müssen. Darüber hinaus ist in Anbetracht der Ergebnisse der Fragen 1005 und 2006 (siehe Abb. 12) zu erwähnen, dass derartige Maßnahmen nicht unbedingt geeignet sind, um die allgemeine (Erst-) Aufmerksamkeit auf die Initiative zu lenken. Vielmehr könnten sie dazu beitragen, das Interesse für bereits teilnehmende Betriebe und Coaches aufrecht zu erhalten.

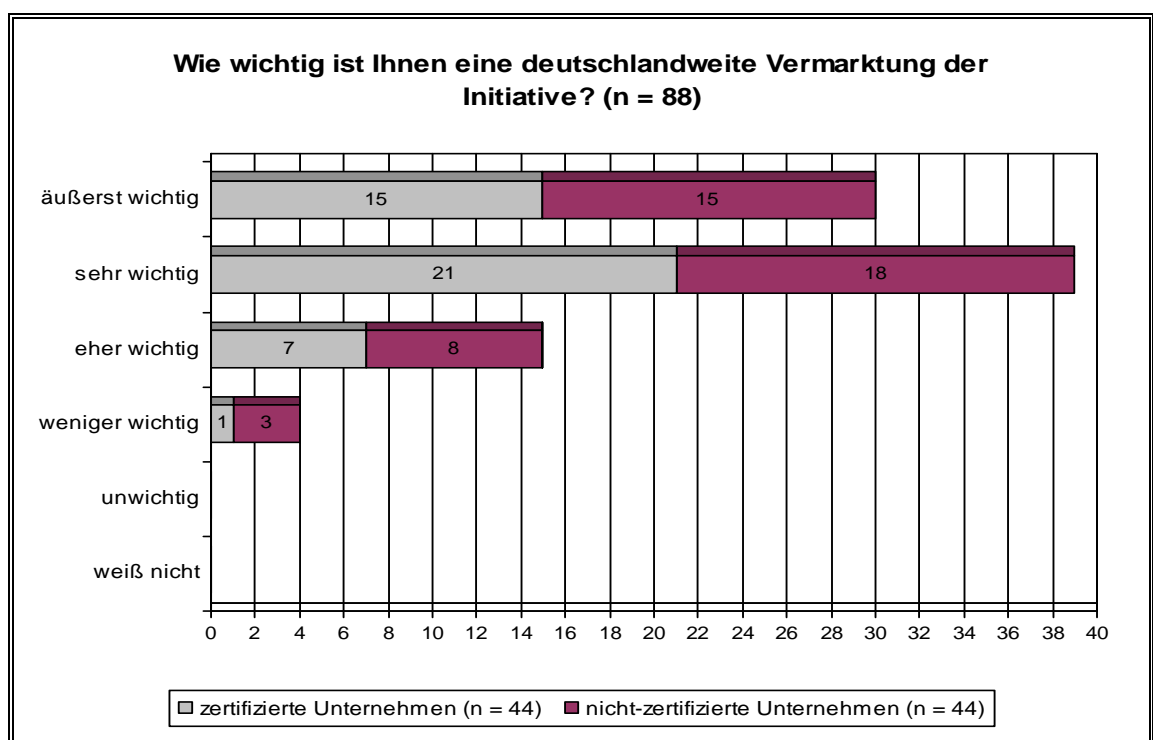


Abb. 16: Relevanz einer deutschlandweiten Vermarktung, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1019 und 2020.

Neben der Einführung von Sonderaktionen wird eine deutschlandweite Vermarktung noch deutlicher als relevant erachtet. Etwa 95% der Befragten beurteilen sie als eher, sehr bzw. äußerst wichtig. Für lediglich ca. 5% ist sie weniger wichtig, niemand der

insgesamt Befragten erachtet sie als unwichtig. Ein noch stärkeres Befürworten einer deutschlandweiten Vermarktung wird deutlich, wenn man die bereits zertifizierten Betriebe separat betrachtet, da sich hier sogar rund 98% für eine bundeseinheitliche Marketingstrategie aussprechen.

Hintergrund dieser Befürwortung ist sicherlich die Tatsache, dass dadurch die Bekanntheit des Gütesiegels auch bzw. vor allem bei dem Endkunden gesteigert werden kann und somit evtl. zur Erhöhung der Auslastung bzw. des Umsatzes der Betriebe führen könnte. Hierbei ist jedoch nicht zu vernachlässigen, dass eine bundesweit einheitliche Vermarktung der ServiceQualität erst als sinnvoll erscheint, sobald sie in allen Bundesländern eingeführt wurde.

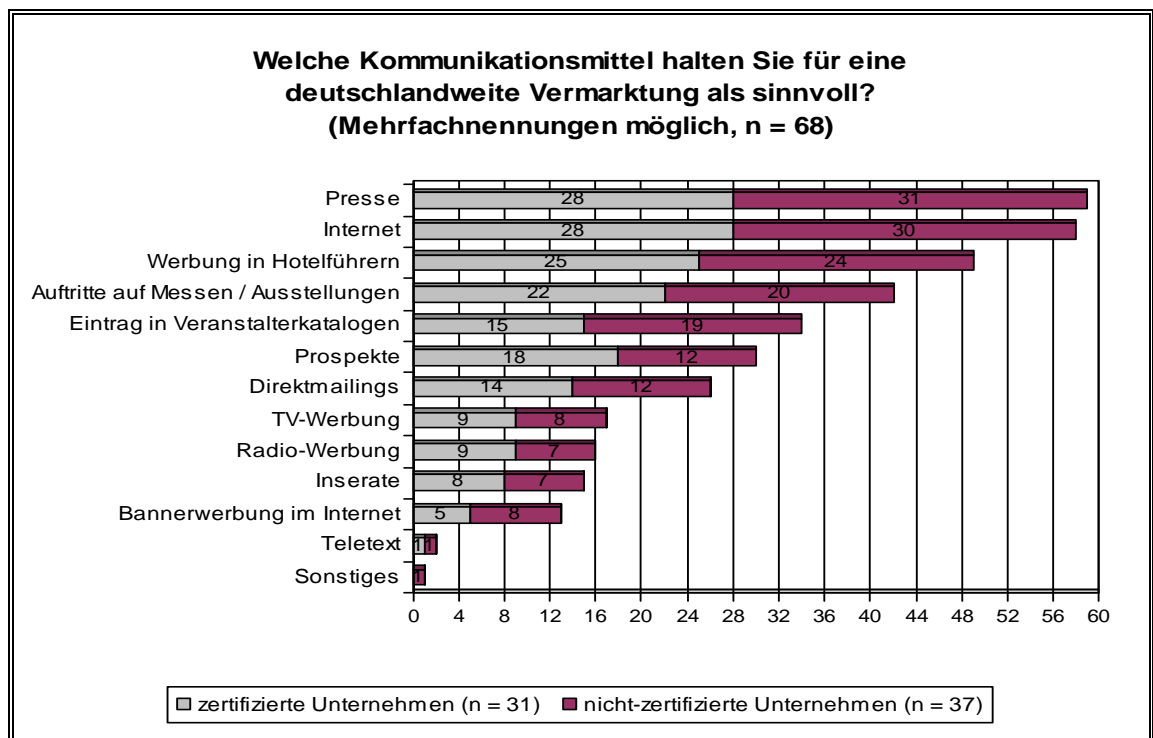


Abb. 17: Auswahl der Kommunikationsmittel für eine deutschlandweite Vermarktung, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1020 und 2021.

Um die ServiceQualität deutschlandweit einheitlich zu vermarkten, erachten ca. 87% der Befragten die Presse und etwa 85% das Internet als sinnvollste Kommunikationsmittel. Anschließend werden Anzeigen in Hotelführern (über 70%), Auftritte auf Messen und Ausstellungen (knapp 62%) sowie Einträge in Veranstalterkatalogen (50%) als wünschenswert genannt. Auch Prospekte (ca. 44%) und Direktmailings (etwa 38%) spielen in den Augen der Befragten ebenfalls eine wichtige Rolle für ein bundesweites Marketing. Mit etwas Abstand zu den davor erwähnten Marketingmaßnahmen werden

in einer relativ gleichmäßigen Verteilung sowohl TV- (25%) als auch Radio-Werbung (ca. 24%), Inserate (etwa 22%) und Bannerwerbung im Internet (knapp 19%) genannt. Lediglich rund 3% erachten die Nutzung des Teletextes für eine bundeseinheitliche Marketingstrategie als sinnvoll, einer der Befragten ergänzte unter der Rubrik Sonstiges den Vorschlag, die Initiative mit Hilfe von Reisegesellschaften zu vermarkten.

Die Ergebnisse zeigen, dass für eine deutschlandweite Vermarktung kaum andere Maßnahmen erwartet bzw. gefordert werden, als jene, die für die derzeitigen bundeslandindividuellen Marketingstrategien bereits angewandt werden (siehe Kapitel 4.3.2). Lediglich das Schalten von Anzeigen in Hotelführern sowie Einträgen in Veranstalterkatalogen werden von den Befragten als ergänzende Maßnahmen gewünscht. Hierbei ist jedoch zu berücksichtigen, dass die Nutzung solcher Kommunikationsmittel grundsätzlich ohnehin nur bei einer deutschlandweiten Vermarktung Sinn macht, weil dann ein bestimmter Bekanntheitsgrad sowohl in der Dienstleistungsbranche als auch bei den Endkunden vorausgesetzt werden kann.

Weiterhin ist auffällig, dass eine deutschlandweite Vermarktung mittels Direktmailings erst an siebter Stelle genannt wird, obwohl die Mehrheit der Umfrageteilnehmer über dieses Medium von der ServiceQualität Rheinland-Pfalz erfahren hat (siehe Abb. 12). Ein Grund für diese Verzerrung der Wichtigkeitsbeurteilung könnte sein, dass die Befragten bei einer deutschlandweiten Vermarktung davon ausgehen, dass möglichst viele Personen möglichst gleichmäßig und schnell zu informieren sind. In Anbetracht dessen ist die Wahl der Presse und des Internets als Kommunikationsträger durchaus nachvollziehbar. Nichtsdestotrotz sollten auch bei einer bundesweiten Vermarktung direkte Kommunikationsmittel wie Info-Veranstaltungen und Direktmailings besonders in der Einführungsphase vermehrt eingesetzt werden.

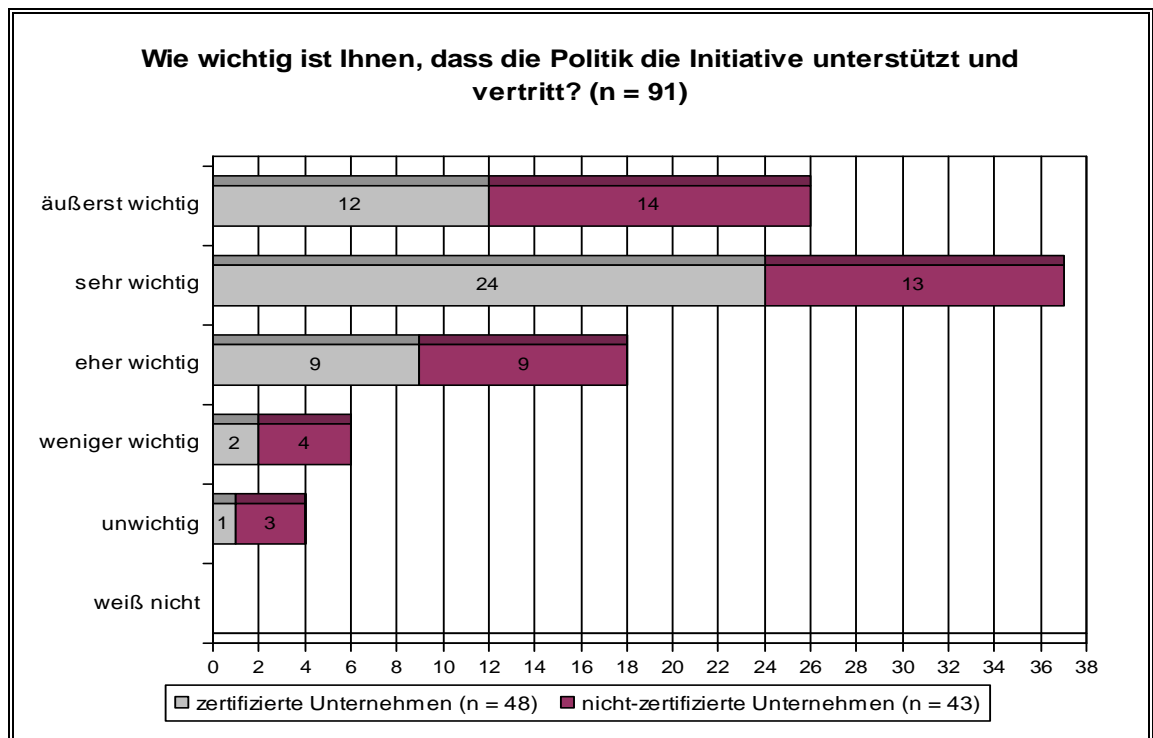


Abb. 18: Relevanz der politischen Unterstützung, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1018 und 2008.

Bei der Frage nach der Relevanz der politischen Unterstützung und Vertretung der Initiative lässt sich erkennen, dass diese für etwa 29% der insgesamt Befragten äußerst wichtig, für über 40% sehr wichtig und für knapp 20% eher wichtig ist. Auch bei einer gruppenspezifischen Betrachtung gibt es keine nennenswerten Abweichungen, lediglich der Schwerpunkt ist versetzt. So erachtet der Großteil der zertifizierten Betriebe eine politische Unterstützung als sehr wichtig und die Mehrheit der nicht-zertifizierten Unternehmen sogar als äußerst wichtig.

Mögliche Gründe für die Befürwortung einer politischen Unterstützung bei der Durchführung der ServiceQualität könnten u. a. darin liegen, dass durch einen gewissen „politischen Druck“ mehr Betriebe zu einer Q-Teilnahme motiviert werden könnten und sich dadurch sowohl die Bekanntheit der Initiative als auch die Bedeutung einer Zertifizierung, besonders in den Augen der Endkunden, steigern würde. Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass in Rheinland-Pfalz die regionale Politik z. B. durch die Präsenz des Ministers für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau an bestimmten Veranstaltungen mit anschließender Pressekonferenz bereits eine, wenn auch kleine, Rolle eingenommen hat, lässt sich vermuten, dass eine weitere, verstärkte Ausprägung dieser Maßnahme von wichtiger Bedeutung sowohl für die

Gewinnung neuer Teilnehmer als auch die Zufriedenstellung bereits bestehender Mitglieder sein könnte. Hierbei ist jedoch davon auszugehen, dass wirklicher „politischer Druck“ hauptsächlich durch eine Unterstützung auf Bundesebene erzielt werden kann, die jedoch erst nach einer bundesweiten Einführung der ServiceQualität sinnvoll und überhaupt möglich ist.

5.2.2 Definition essentieller Botschaften zur Interessenerzeugung

Nachdem mit Hilfe des vorigen Unterpunktes die allgemeinen Marketingmaßnahmen beurteilt und analysiert wurden, gilt es nun festzustellen, welche Inhalte nach außen vermittelt werden müssen, um die Attraktivität bzw. die Notwendigkeit der ServiceQualität aus Dienstleistersicht zu steigern und eine möglichst große Aufmerksamkeit bei potenziellen Teilnehmern zu erzielen. Hierbei gilt es nicht nur die Beweggründe, sondern auch die Hindernisse einer Teilnahme zu analysieren. Folglich ist weiterhin darauf zu achten, ob für beide Befragungsgruppen die gleichen Botschaften von Bedeutung sind.

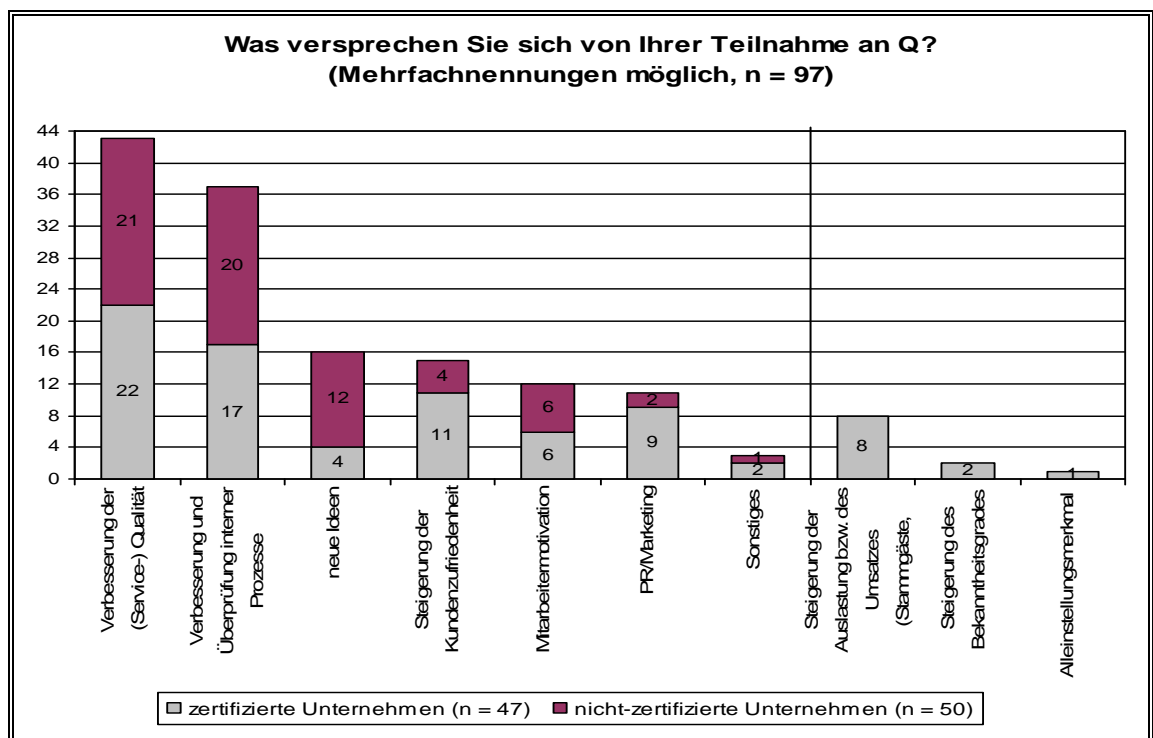


Abb. 19: Gründe für die Teilnahme an der ServiceQualität Rheinland-Pfalz, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1004 und 2005.

Bis auf die drei rechts genannten Punkte, die durch einen Strich in der Grafik von den restlichen Antworten abgetrennt und lediglich für bereits zertifizierte Betriebe von Bedeutung sind, können an dieser Stelle ebenfalls beide Befragungsgruppen zusammen betrachtet werden. Auf dem ersten Blick wird deutlich, dass zum einen die Verbesserung ihrer allgemeinen Qualität bzw. Servicequalität (etwa 44%) und zum anderen sowohl eine Verbesserung als auch eine Überprüfung ihrer internen Arbeitsabläufe (ca. 38%) zu den häufigsten Beweggründen der Befragten zählen, an der ServiceQualität teilzunehmen. Mit einem bedeutenden Abstand, dafür jedoch relativ gleichmäßig verteilt, werden des Weiteren die Erlangung neuer Ideen (ca. 16%), die Steigerung der Kundenzufriedenheit (etwa 15%), die Motivation der Mitarbeiter (knapp 12%) sowie die Präsenz in der Öffentlichkeit (rund 11%) als Motive zur Teilnahme genannt. Unter der Rubrik Sonstiges wurde zum einen die Möglichkeit, eine gezielte Gästegruppe ansprechen zu können und zum anderen als Voraussetzung zur Teilnahme an der Initiative „Welterbe-Gastgeber“ im Oberen Mittelrheintal angegeben.

Auffällig ist hierbei nicht nur der deutliche Abstand zwischen den beiden erstbeschriebenen und den darauf folgenden Gründen für eine Teilnahme (etwa 22 Prozentpunkte), sondern auch, dass sich die Befragten beider Umfragegruppen lediglich in Bezug auf die beiden ersten Punkte bei der Prioritätensetzung einig sind. Während die Wichtigkeit der weiteren Motive bei nicht-zertifizierten Betrieben nach neuen Ideen, Motivation der Mitarbeiter, Steigerung der Kundenzufriedenheit und Öffentlichkeitspräsenz sortiert ist, wird diese Reihenfolge bei den zertifizierten Betrieben nahezu entgegengesetzt definiert (Steigerung der Kundenzufriedenheit, Öffentlichkeitspräsenz, Motivation der Mitarbeiter, neue Ideen). Dies liegt sicherlich daran, dass mit Hilfe einer Ausbildung zu einem Q-Coach in einem ersten Schritt lediglich neue Ideen und Vorschläge in ein Unternehmen gebracht werden können. Um jedoch eine Zertifizierung zu erreichen, bedarf es der Verinnerlichung des Servicequalität-Gedankens der gesamten Belegschaft, sodass davon auszugehen ist, dass hierdurch eine Steigerung der Kundenzufriedenheit erreicht werden kann und folglich auch die dritt wichtigste Rolle spielt. Auch die Öffentlichkeitspräsenz ist nach einer Zertifizierung sicherlich von größerer Bedeutung, weil erst dann eine Möglichkeit gegeben wird, die ServiceQualität-Teilnahme nach außen darzustellen (z. B. anhand der Plakette).

Die drei auf der rechten Seite der Grafik dargestellten Gründe für eine Teilnahme an der ServiceQualität wurden von den restlichen abgetrennt, da sie ausschließlich auf

bereits zertifizierte Betriebe zutreffen können. Wie bereits beschrieben, kann davon ausgegangen werden, dass eine spürbar höhere Kundenzufriedenheit erst nach einer Zertifizierung erreicht werden kann, die wiederum eine Steigerung der Auslastung bzw. des Umsatzes nach sich ziehen könnte. Aus diesem Grund wird dieser Punkt durch die Befragten auch als wichtiger erachtet als die zuvor bereits erwähnte Motivation der Mitarbeiter sowie das Sammeln neuer Ideen. Auch die Möglichkeit, die Teilnahme an der ServiceQualität nach außen darzustellen und dadurch zum einen den Bekanntheitsgrad zu steigern und zum anderen eine gewisse Profilierung gegenüber Konkurrenten zu erzielen, bedarf einer Zertifizierung und betrifft infolgedessen keine nicht-zertifizierten Befragten.

Diese Ergebnisse lassen erkennen, dass zur Erreichung einer effektiven Ansprache sowohl potenzieller Teilnehmer als auch bereits gewonnener Kunden unterschiedliche Botschaften von Bedeutung sind. Während ein ausgebildeter Q-Coach hauptsächlich mit den Vorteilen angesprochen werden sollte, die für ihn durch eine Zertifizierung erfolgen, sollten neu gewonnene Interessenten vordergründig mit den Vorzügen einer Q-Coach-Ausbildung konfrontiert werden.

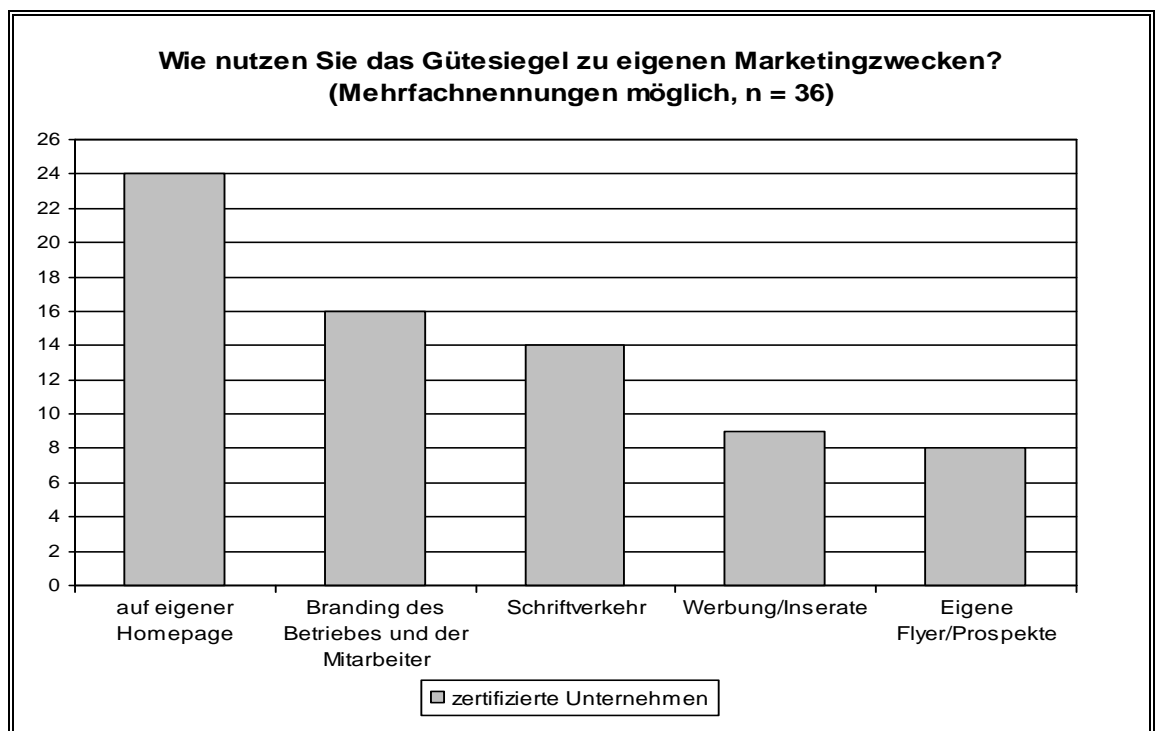


Abb. 20: Varianten der Marketingnutzung des Siegels, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2017.

Trotz der Tatsache, dass sich die Inhalte und Ziele der ServiceQualität hauptsächlich an internen Betriebsprozessen orientieren und sie somit nicht vordergründig für die Verwendung als Marketingmittel entwickelt wurde, spielt dieser Gesichtspunkt für teilnehmende Unternehmen eine bedeutende Rolle (nicht-zertifizierte Unternehmen wurden bei dieser Fragestellung nicht berücksichtigt). So nutzen etwa 87% der befragten bereits zertifizierten Betriebe (n = 45, siehe Ergebnisse der Frage 2016, Anhang 20) das Gütesiegel zu eigenen Marketingzwecken. Hieraus resultiert die Notwendigkeit, die Vermarktungsmöglichkeiten einer Teilnahme bei der Gestaltung der zu vermittelnden Botschaften zu integrieren.

Das mit Abstand am häufigsten verwendete Medium stellt das Internet bzw. die betriebseigene Homepage dar (ca. 67%). Des Weiteren „dekorierten“ beinahe 45% der Befragten sowohl ihr Unternehmen mit den ausgehängten Plaketten z. B. an der Rezeption oder dem Eingangsbereich als auch die Kleidung ihrer Mitarbeiter mit den erhaltenen PINs sowie Preislisten und Restaurantkarten mit dem Logo der ServiceQualität. Knapp 39% der Befragten nutzen ebenfalls ihren Schriftverkehr, um ihre Zertifizierung bekannt zu machen. So findet sich das Logo der Initiative beispielsweise auf Briefköpfen, Briefumschlägen, Visitenkarten sowie in E-Mail-Signaturen wieder. Auch bei der Schaltung von Werbeanzeigen oder Inseraten in der Presse (25%) sowie bei der Gestaltung von hauseigenen Flyern und Prospekten (ca. 22%) wird das Gütesiegel zu eigenen Marketingzwecken angewandt.

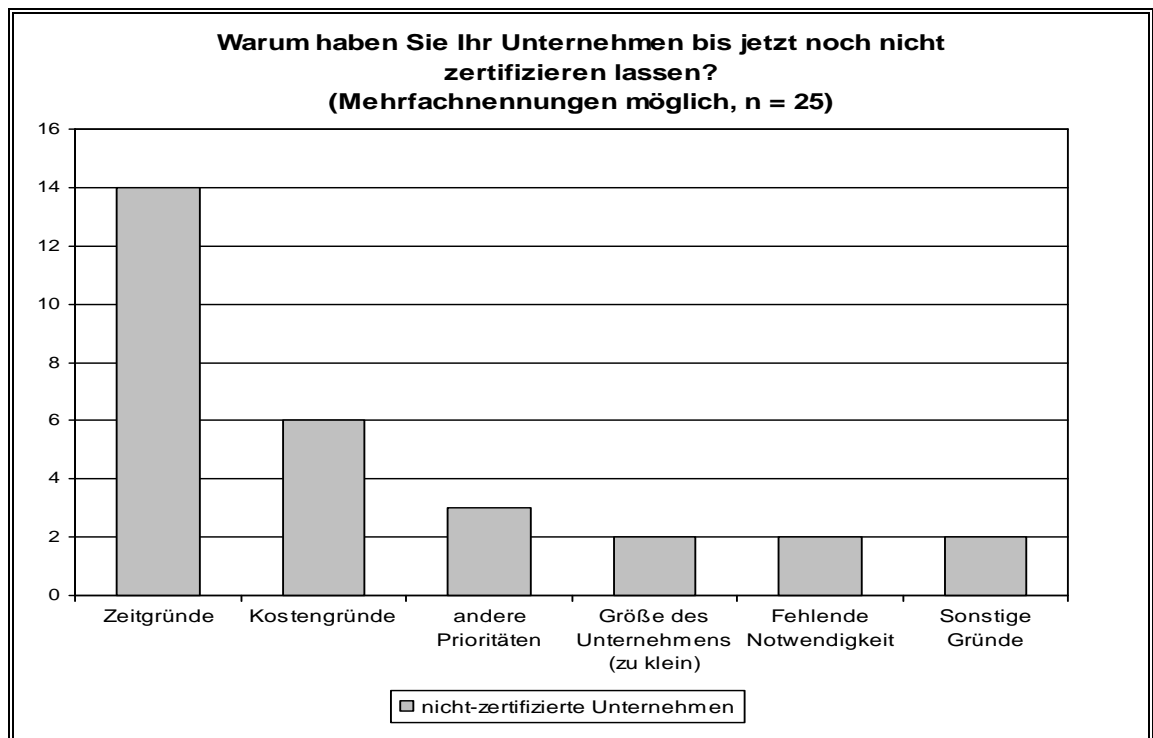


Abb. 21: Hindernisse für eine Zertifizierung, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1016.

Mit Blick auf das Verhältnis der nicht-zertifizierten und zertifizierten Betriebe in Rheinland-Pfalz (ca. 6:1) und analog dazu auf die Relation der Umfrageteilnehmer (etwa 2:1) stellt sich die Frage, warum das allgemeine Interesse an der Initiative hoch ist, die Anzahl der Zertifizierungen jedoch relativ gering. Was spricht in den Augen der Befragten gegen eine Zertifizierung bzw. was hindert oder hemmt sie daran? Auch diese Hemmungen sind für die optimale Gestaltung der Botschaften, die es nach außen zu tragen gilt, von essentieller Bedeutung.

Das deutlich am häufigsten genannte Hindernis für eine Zertifizierung ist der Faktor Zeit (56%), gefolgt von dem Kostenaufwand (24%) und der Setzung anderer Prioritäten (12%). Sowohl die unausreichende Größe des Unternehmens als auch die geschätzte fehlende Notwendigkeit werden von 8% der Befragten als Gründe gegen eine Zertifizierung genannt. Unter dem Punkt Sonstiges wurde zum einen das erst seit kurzem für eine Zertifizierung notwendige Vorhandensein eines ausgebildeten Q-Coaches erwähnt und zum anderen, dass bestimmte selbständige Dienstleister wie z. B. Stadtführer, aufgrund des fehlenden Unternehmens nicht zertifiziert werden können.

In Anbetracht der Tatsache, dass der Großteil der Teilnehmer der ServiceQualität aus mittelständischen bzw. kleinen Betrieben besteht, ist es nicht verwunderlich, dass die

mangelnde Zeit den Hauptgrund für eine fehlende Zertifizierung darstellt. Viele Betriebe werden von ihren Besitzern allein oder mit lediglich ein paar Angestellten geleitet, sodass oftmals keine Möglichkeit besteht zusätzliche Aufgaben, die durch eine Zertifizierung zumindest kurzfristig entstehen würden, zu erledigen. Bezüglich des Argumentes eine Zertifizierung sei zu teuer, ist insbesondere hervorzuheben, dass in Rheinland-Pfalz bisher keine geringere Gebühr für Kleinstbetriebe existierte, die beispielsweise in der Schweiz besteht. Dies könnte unter Umständen auch der Grund sein, warum eine zu geringe Größe des Betriebes als Hindernis aufgezählt wurde.

Ein weiterer beachtlicher Punkt ist, dass die Notwendigkeit einer Zertifizierung von den Betrieben nicht erkannt wird. Hierbei wurde vor allem die mangelnde Bekanntheit der Initiative bei den Endkunden genannt, was auf eine Unzufriedenheit mit der derzeitigen Vermarktungssituation hindeutet. Tatsächlich wurde im Verlauf der Umfrage von jenen Befragten des Weiteren die aktuelle Vermarktung der ServiceQualität als weniger gut, eine deutschlandweite Vermarktung hingegen als sehr wichtig erachtet.

Aus diesen Ergebnissen lässt sich also schließen, dass das Aufzeigen der Vorteile einer Zertifizierung prägnant in den Vordergrund gestellt werden muss, um den Teilnehmern zu verdeutlichen, dass sich sowohl der kurzfristige anfallende Zeit- als auch Kostenaufwand durch die anschließenden Verbesserungen im Unternehmen wieder relativieren. Darüber hinaus ist sowohl die Einführung als auch die Kommunikation einer geringeren Teilnahmegebühr für Kleinstbetriebe essentiell.

5.2.3 Weiterführende Marketingaktivitäten zur Wahrung des Interesses

Nachdem bestimmte Botschaften mit Hilfe verschiedener Marketingaktivitäten das Interesse bei potenziellen Teilnehmern für die ServiceQualität wecken konnten, stellt sich nun die Frage, wie dieses weiterhin aufrecht erhalten bzw. sogar vertieft werden kann, um beispielsweise Anmeldungen zu einem Seminar oder einer Zertifizierung zu begünstigen. Es geht demzufolge nicht nur um die Auswahl der Kommunikationsinstrumente zur Bereitstellung zusätzlicher Informationen, sondern auch um die zu treffenden distributionspolitischen Maßnahmen, welche Interessenten überhaupt die Möglichkeit gewährleisten sollen, einen weiteren Schritt gehen zu können.

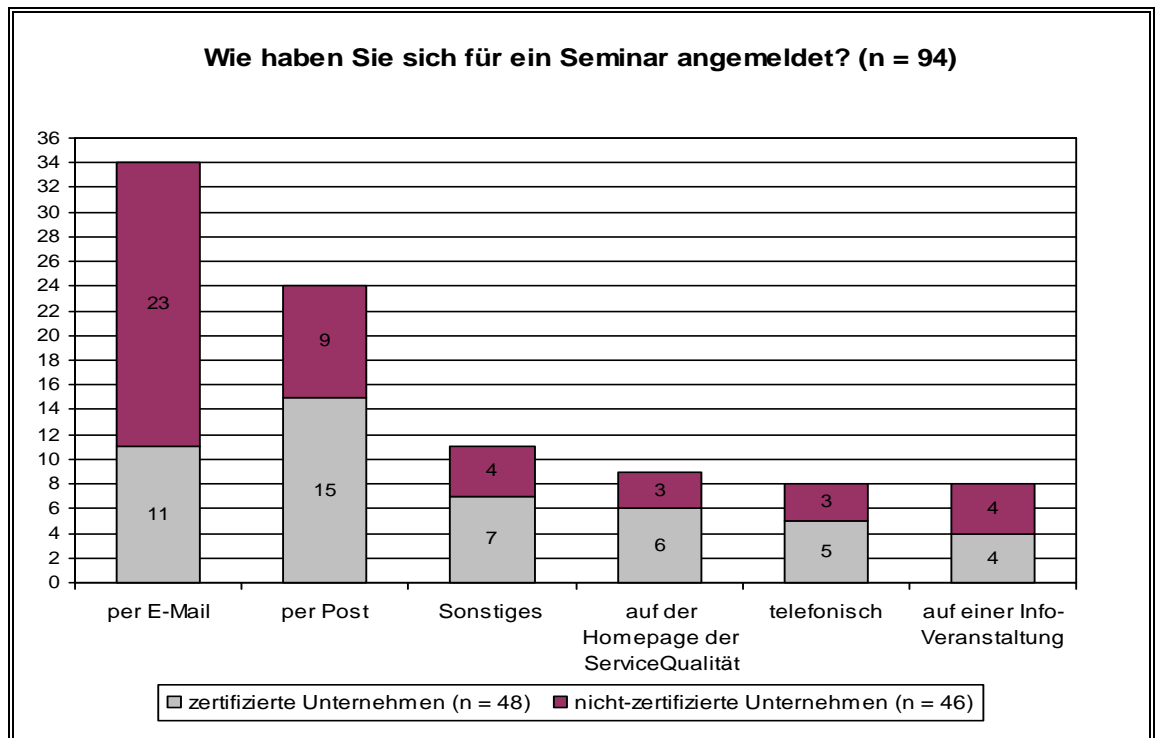


Abb. 22: Anmeldeverfahren für ein Seminar, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1009 und 2009.

Betrachtet man die Gesamtheit aller Befragten, so hat sich eine deutliche Mehrheit entweder per E-Mail (ca. 36%) oder per Post (knapp 25%) für ein Seminar angemeldet. Die Anzahl der Anmeldungen über die Homepage der ServiceQualität Rheinland-Pfalz, auf telefonischem Wege oder direkt auf einer Informationsveranstaltung verteilt sich ziemlich gleichmäßig (jeweils etwa 9%).

Besonders zu berücksichtigen ist an dieser Stelle die Aufzählung sonstiger Anmeldeverfahren. Hier wurden u. a. Touristinformationen, regionale Agenturen wie die Eifel Tourismus GmbH sowie das Stadt- und Tourismusmarketing Bad Ems oder die eigene Organisation eines geschlossenen Seminars genannt. Im Hinblick auf die Tatsache, dass dieser Weg einer Anmeldung an dritter Stelle noch vor der Homepage der Initiative, der Verwendung des Telefons sowie der Info-Veranstaltung steht, sollte die Nutzung regionaler Agenturen und Partner der ServiceQualität als Anmeldeplattformen nicht unterschätzt werden.

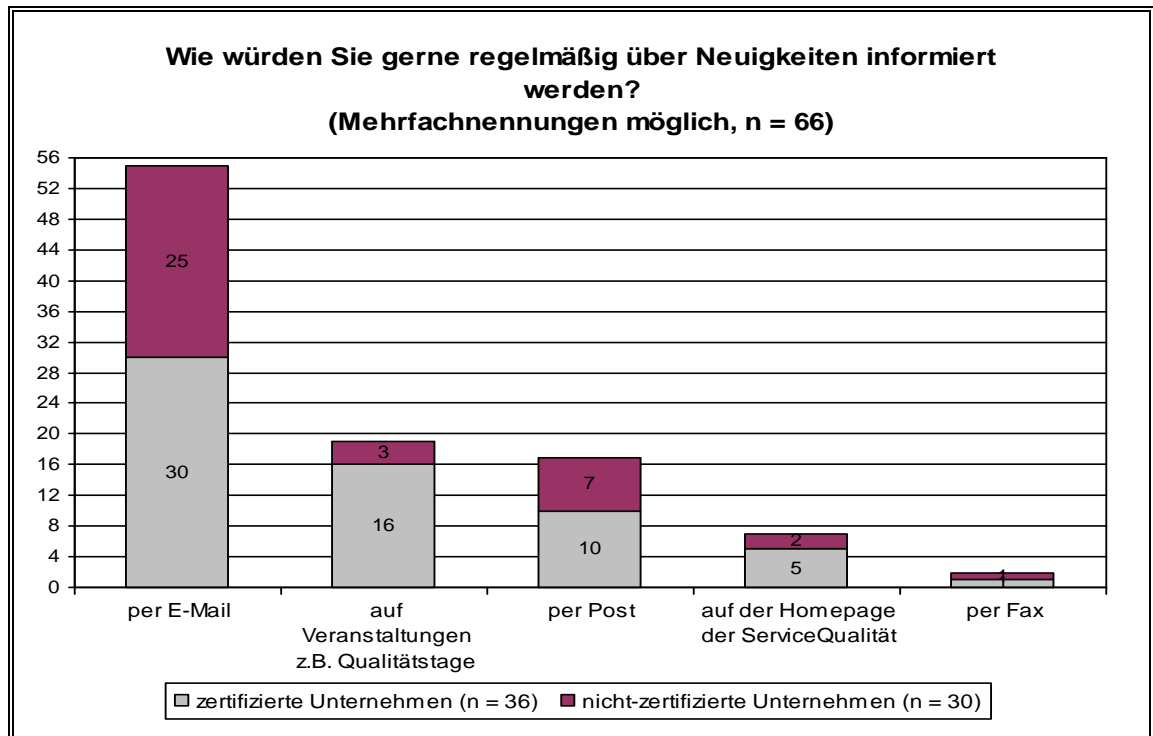


Abb. 23: Kommunikationsmittel zur Weitergabe von regelmäßigen Neuigkeiten, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1015 und 2015.

Nachdem sich die Teilnehmer für ein Seminar angemeldet haben und dementsprechend Interesse an der Initiative zeigen, gilt es vor allem dieses Interesse bzw. den Kontakt aufrecht zu erhalten, um evtl. weitere Schritte einleiten zu können. Mit dem Hintergrund, dass über 91% der insgesamt Befragten (davon 100% der zertifizierten Betriebe) angegeben haben, an regelmäßigen Neuigkeiten über die Initiative interessiert zu sein (siehe Ergebnisse der Fragen 1014 und 2014, Anhang 20), ist es von essentieller Bedeutung zu erfahren, auf welchen Kommunikationswegen sie am effektivsten zu erreichen sind.

Analog zu dem beliebtesten Weg einer Seminaranmeldung zeichnet sich hier ebenfalls der Wunsch nach Erhalt regelmäßiger Neuigkeiten per E-Mail (über 83%) deutlich von den Alternativen des Zusammentreffens auf Veranstaltungen (knapp 30%) sowie der Bekanntgabe von aktuellen Informationen per Post (etwa 26%), auf der Homepage der ServiceQualität (ca. 11%) oder per Fax (rund 3%) ab.

Folglich wird hier die bisherige Marketingstrategie von Rheinland-Pfalz sowie weiteren teilnehmenden Bundesländern bestätigt, die Teilnehmer der Initiative mit regelmäßigen Informationen mittels eines online verschickten Newsletters auf dem Laufenden zu

halten bzw. in regelmäßigen Abständen Plattformen z. B. in Form von Qualitätstagen zu bieten, an denen Erfahrungen untereinander ausgetauscht werden können.

5.2.4 Mögliche Marketingergänzungen bzw. Setzung von Schwerpunkten

Wie bereits in Kapitel 5.2.1 erwähnt wurde, beurteilt über die Hälfte (ca. 54%) der Befragten die aktuelle Vermarktung der ServiceQualität als mittelmäßig oder schlechter (weniger gut bis nicht gut). Mit diesem Hintergrund ist es folglich von Bedeutung herauszufinden, anhand welcher weiteren Maßnahmen und Aktivitäten die Wahrnehmung der Vermarktung durch die Teilnehmer positiv zu beeinflussen ist.

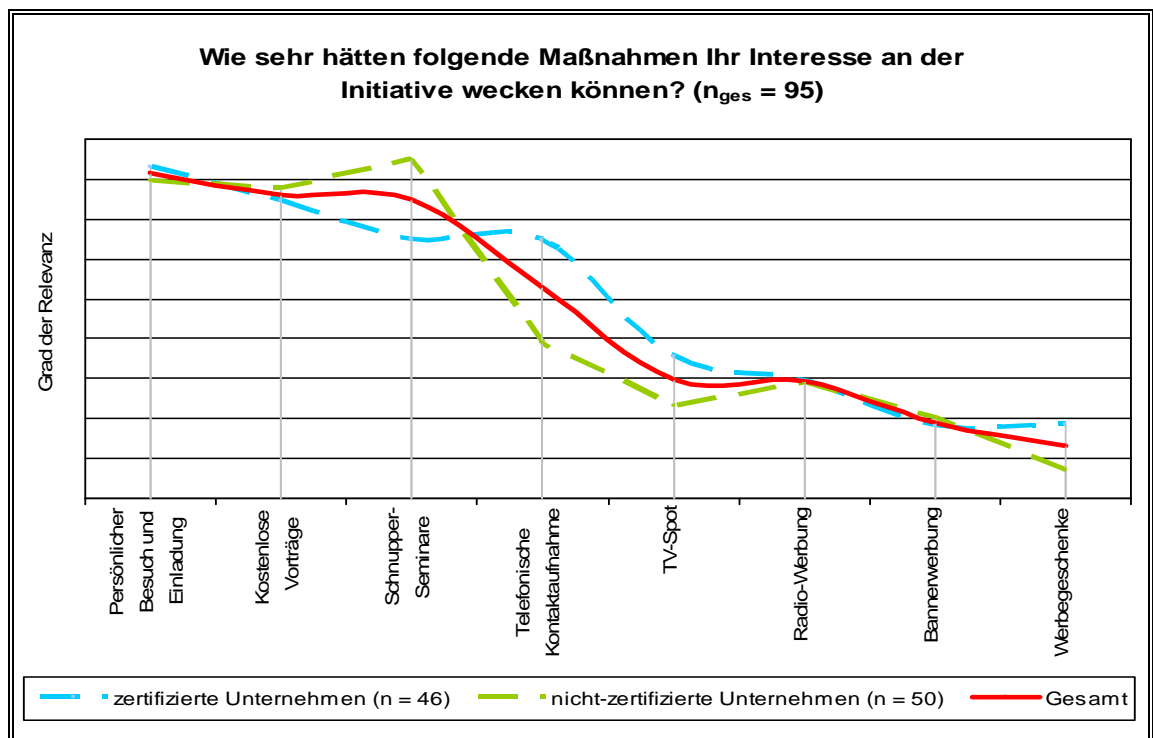


Abb. 24: Mögliche ergänzende Marketingmaßnahmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1006 und 2007.

Betrachtet man beide Befragungsgruppen zusammen, so wird als meistgewünschte (ergänzende) Marketingmaßnahme der persönliche Kontakt in Form eines Besuches oder einer Einladung (3,43 Punkte) genannt, dicht gefolgt von dem Anbieten sowohl kostenloser Vorträge (3,32 Punkte) als auch Schnupper-Seminare (3,3 Punkte). An vierter Stelle steht die telefonische Kontaktaufnahme (2,86 Punkte), bevor diverse konkrete Werbemaßnahmen in Form von TV-Spots (2,394 Punkte), Radio-Spots

(2,385 Punkte), Bannerschaltungen im Internet (2,18 Punkte) sowie Werbegeschenke (2,06 Punkte) für eine Vermarktung in Betracht gezogen werden.

Bereits in Kapitel 5.2.1 wurde dargestellt, dass die Mehrheit der Befragten (ca. 34%) durch ein direktes Anschreiben auf die ServiceQualität aufmerksam geworden ist (siehe Antworten der Fragen 1005 und 2006, Abb. 12). Auch diese Ergebnisse zeigen deutlich, dass der persönliche Kontakt von essentieller Wichtigkeit ist, um das Interesse für die Initiative zu wecken. Dies könnte u. a. mit dem hohen Erklärungsbedarf der Inhalte zusammenhängen bzw. der Unsicherheit potenzieller Teilnehmer, welche Vorteile einerseits aber auch Aufwendungen andererseits durch eine Teilnahme für sie entstehen könnten.

Als wirklich ergänzende Marketingmaßnahmen können die kostenlosen Vorträge und Schnupper-Seminare betrachtet werden, die bisher nur vereinzelt in einigen Bundesländern wie z. B. Baden-Württemberg angeboten wurden. Auch diese beiden Maßnahmen sind offensichtlich durch direkten Kundenkontakt geprägt und dienen darüber hinaus als optimale Plattformen, um Unsicherheiten zu verringern und Verständnisprobleme zu erläutern. Klassischen Werbemitteln wird hingegen eine geringere Bedeutung beigemessen.

Im Hinblick auf die relativ gleichmäßige Verteilung der ersten drei platzierten Marketingaktivitäten ist die Verschiebung der Reihenfolge bei den nicht-zertifizierten Betrieben für die Interpretation der Ergebnisse zu vernachlässigen.

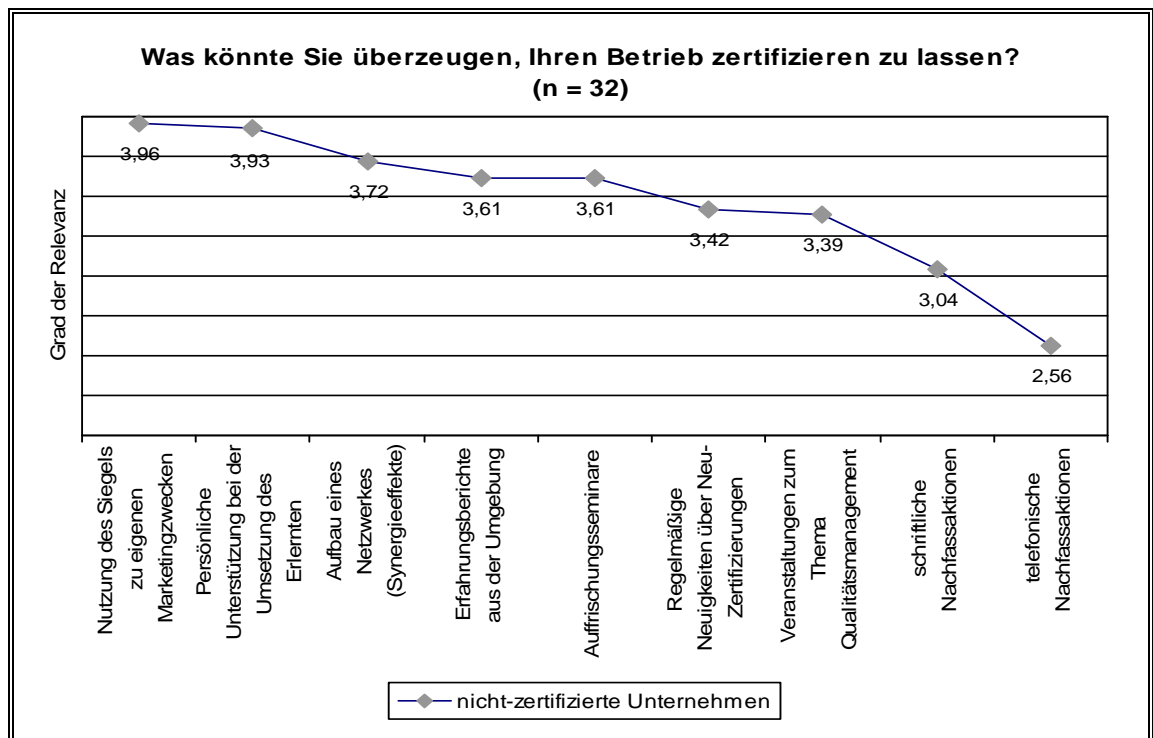


Abb. 25: Mögliche Maßnahmen zur Erhöhung der Zertifizierungen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1017.

Trotz der Gegebenheit, dass die ServiceQualität in erster Linie an interne Prozesse gerichtet ist und nicht primär als Marketinginstrument von den Unternehmen eingesetzt werden sollte, steht die Nutzung des Siegels zu eigenen Marketingzwecken auf Platz eins der Maßnahmen, welche nicht-zertifizierte Betriebe von der Durchführung einer Zertifizierung am ehesten überzeugen könnten. Knapp dahinter wird die persönliche Unterstützung auf dem Weg zu einem Zertifizierungsantrag genannt. Anschließend folgen sowohl der Aufbau eines Netzwerkes und der Austausch von Erfahrungsberichten als auch das Anbieten von Auffrischungsseminaren. Auf Rang sechs fallen regelmäßige Neuigkeiten über Neu-Zertifizierungen, dicht gefolgt von Einladungen zu Veranstaltungen, die über das Thema Qualitätsmanagement aufklären. Das Durchführen von Nachfassaktionen, sei es in schriftlicher oder telefonischer Form, wird von den Befragten als eine eher unwahrscheinliche bzw. gar keine Methode zu einer Zertifizierungsüberzeugung empfunden.

Abgesehen von der gewünschten Außendarstellung der Betriebe wird auch anhand dieses Ergebnisses deutlich, dass der persönliche Kontakt eine absolute Notwendigkeit für den Erfolg der ServiceQualität darstellt. Dies stellt sich nicht nur durch die von den Teilnehmern als sehr relevant eingeschätzte persönliche Unterstützung dar, sondern

auch durch den von ihnen geäußerten Wunsch nach dem Aufbau eines Netzwerkes bzw. einer Gemeinschaft, in der Erfahrungen ausgetauscht und voneinander gelernt werden kann. Diese Ergebnisse könnten u. a. mit der zuvor bereits beschriebenen Unsicherheit bezüglich einer Zertifizierungsdurchführung zusammenhängen, was durch die hohen Werte bei der Frage nach der Notwendigkeit von Auffrischungsseminaren nur bestärkt wird. Folglich könnten diese Maßnahmen beispielsweise in Form von Zusatzleistungen angeboten werden.

5.2.5 Inhalte ausgewählter Marketinginstrumente

Neben der Definition von Botschaften, die dazu beitragen sollen, potenzielle Teilnehmer von den Vorteilen der ServiceQualität zu überzeugen, spielen auch die Inhalte, die nach Erhalt der Aufmerksamkeit mit Hilfe verschiedener Medien vermittelt werden, eine wichtige Rolle. Wie bereits erwähnt, wurden 26% der Befragten durch Vorträge auf Messen oder sonstigen Veranstaltungen auf die Initiative aufmerksam, 22% durch eigens organisierte Informationsveranstaltungen und 15% durch die Streuung von Flyern (siehe Ergebnisse der Fragen 1005 und 2006, Abb. 12). Aus diesem Grund ist es von großer Bedeutung zu wissen, welche Informationen für potenzielle Teilnehmer essentiell sind, welche Fragen beantwortet und welche Unklarheiten beseitigt werden müssen, um den nächsten Schritt einleiten zu können. Dies bezieht sich hierbei nicht nur auf die Gestaltung der Vorträge, sondern auch auf die Gliederung des Informationsmaterials.

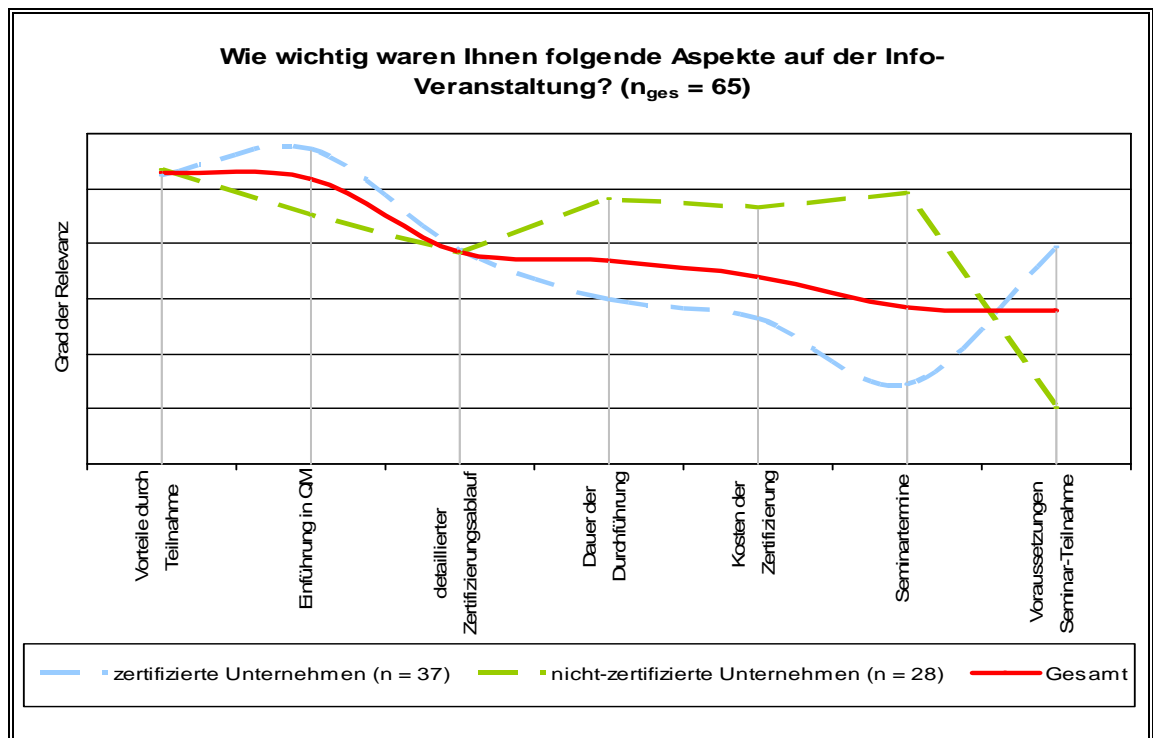


Abb. 26: Relevante Inhalte einer Informationsveranstaltung, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1011 und 2011.

Unter Betrachtung der Gesamtmenge der Befragten ist die wichtigste Auskunft, die sich Besucher einer Informationsveranstaltung erhoffen, die Darlegung der Vorteile, die für sie durch eine Teilnahme an der Initiative entstehen können (3,86 Punkte), sehr dicht gefolgt von einer allgemeinen Einführung in das Thema Qualitätsmanagement mit nur 0,02 Punkten Rückstand. Bezugnehmend auf spezifische Inhalte über die Durchführung einer Zertifizierung wird zunächst eine Beschreibung des genauen Ablaufs als wichtig erachtet (3,57 Punkte), bevor über ihre Dauer (3,54 Punkte) und Kosten (3,48 Punkte) aufgeklärt werden sollten. Wann Seminare zur Ausbildung von Q-Coaches stattfinden und welche Voraussetzungen für ihre Teilnahme zu erfüllen sind, bewerten die Befragten mit den letzten Plätzen der notwendigen, zu vermittelnden Informationen auf einer Veranstaltung (3,37 bzw. 3,36 Punkte).

Als mögliche Ergänzungen zu den hier vorgestellten Inhalten wurde von beiden Befragungsgruppen einheitlich an erster Stelle das Aufzeigen von Erfahrungsberichten bereits zertifizierter Unternehmen genannt, gefolgt von Präsentationen über den aktuellen Stand der Servicequalität im jeweiligen Bundesland. Das Verteilen von Give Aways wurde größtenteils als unwichtig bezeichnet (siehe Ergebnisse der Fragen 1012 und 2012, Anhang 20).

Analysiert man in einem nächsten Schritt die gruppenspezifischen Ergebnisse, so wird erkennbar, dass der gegenwärtige Teilnahmegrad an der Initiative (zertifizierter Betrieb oder ausgebildeter Q-Coach) die Bewertungen der unterschiedlichen Inhalte möglicherweise beeinflusst haben könnte. Lediglich das Aufführen der Vorteile einer Teilnahme wurde von beiden Befragungsgruppen in etwa als gleich wichtig bzw. am wichtigsten beurteilt. Während zertifizierte Betriebe der Einführung in das Thema des Qualitätsmanagements sogar einen noch höheren Stellenwert zuschreiben, erachten Befragte von nicht-zertifizierten Unternehmen die Darlegung der Seminartermine als zweitwichtigste Information. Es wird also deutlich, aus welchen Hintergründen die jeweiligen Gruppen an einer Informationsveranstaltung teilgenommen haben: Der jetzige Q-Coach interessierte sich hauptsächlich für das Stattfinden der Seminare, an denen er seine Ausbildung absolvieren kann, der gegenwärtig zertifizierte Betrieb forderte weitergehende Informationen über das Oberthema, um sich einen besseren Überblick für die anstehende Zertifizierung zu verschaffen. Mit dem Hintergrund, dass das übergeordnete Ziel der ServiceQualität eine langfristige Verbesserung in der Dienstleistungsqualität darstellt, sollte vornehmlich auf die Bewertungsskala der bereits zertifizierten Unternehmen Rücksicht genommen werden.

Eine letzte erwähnenswerte Anmerkung bezieht sich, wie auch schon bei der Auswertung der Fragen 1010 und 2010 (siehe Abb. 13), auf die Antwortenanzahl der jeweiligen Befragungsgruppe. Auch hier wird erneut deutlich, dass die Teilnehmerzahl bereits zertifizierter Betriebe deutlich höher liegt als die der nicht-zertifizierten. Dies lässt vermuten, dass die Durchführung einer Zertifizierung durch die Teilnahme an einer Informationsveranstaltung begünstigt wird.

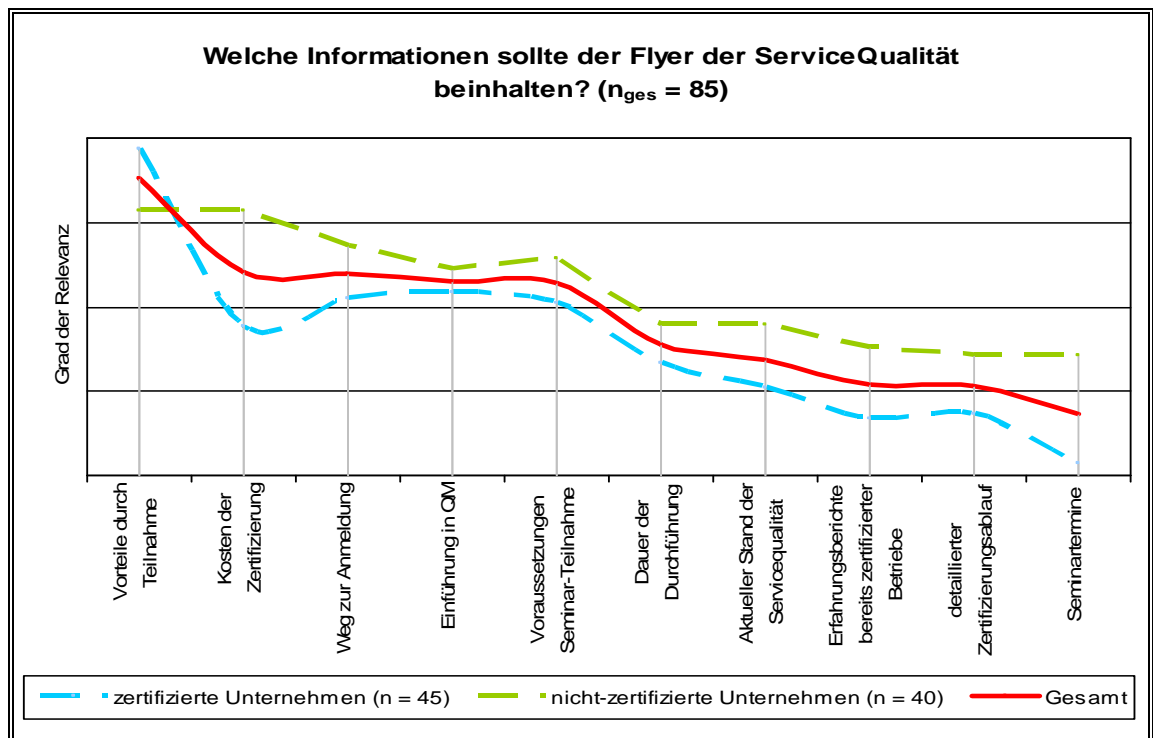


Abb. 27: Relevante Inhalte des Flyers, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Fragen 1013 und 2013.

Der Flyer stellt ein effektives Medium dar, um die wichtigsten Informationen über ein bestimmtes Thema kurz und knapp zusammenzufassen. Bezüglich eines Flyers über die ServiceQualität zählt, analog zu den Angaben bei einer Info-Veranstaltung, das Aufzählen der Vorteile einer Teilnahme zu den wichtigsten Inhalten (4,11 Punkte). Im Anschluss werden Auskünfte über die entstehenden Kosten einer Zertifizierung sowie über den Weg zu einer Anmeldung (jeweilig 3,88 Punkte) erwartet. Des Weiteren zählt sowohl die Darlegung einer Einführung in das Qualitätsmanagement-Thema als auch die Beschreibung der Voraussetzungen für eine Seminar-Teilnahme (jeweils 3,86 Punkte) zu den wichtigeren Informationen. Die zweite Hälfte der als relevant bewerteten Inhalte besteht aus der Dauer der Durchführung (3,71 Punkte), dem aktuellen Stand der Servicequalität (3,68 Punkte), Erfahrungsberichten bereits ausgezeichneten Betriebe (3,62 Punkte), der detaillierten Beschreibung des Zertifizierungsablaufs (3,61 Punkte) sowie der Bekanntgabe der Seminartermine (3,55 Punkte). Als zusätzlich ergänzender Inhalt wurde die Nennung der Grundvoraussetzungen einer Zertifizierung für den Betrieb vorgeschlagen (z. B. ob eine bestimmte Basisqualität für die Teilnahme erfüllt werden muss). Des Weiteren wurde die Bekanntgabe von Seminarterminen über einen separaten Flyer erwünscht.

Entsprechend der definierten Reihenfolge bezüglich der Inhalte eines Vortrags ist hier ebenfalls zu bemerken, dass bereits zertifizierte Unternehmen die Einführung in das Oberthema als zweitwichtigste Auskunft betrachten. Darüber hinaus gibt es jedoch keine nennenswerten Verschiebungen, sodass ein Flyer, der auf die reine Vermittlung von Informationen abzielt, einheitlich für beide Zielgruppen gestaltet werden kann.

6 Maßnahmenempfehlung zur Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG

Die Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG steht noch sehr am Anfang. So fand am 27.09.2007 in Luxemburg-Stadt die bisher einzige Informationsveranstaltung statt, auf die sowohl Presse aus den Bereichen Fernsehen, Radio und Zeitung als auch alle touristischen Betriebe und regionale Organisationen vom luxemburgischen Ministerium für Mittelstand und Tourismus eingeladen wurden. Dies erfolgte vorab mit Hilfe einer Pressemeldung, die das Programm vorstellte und zugleich das Veranstaltungsdatum bekannt gab sowie einer anschließend personalisierten, postalischen Einladung. Trotz der Tatsache, dass darüber hinaus lediglich ein Bericht über diese Informationsveranstaltung im Newsletter des Ministeriums für Mittelstand, Tourismus und Wohnungsbau erschien und die Initiative ServiceQualitéit LETZEBUERG ein weiteres Mal mit einem Messestand auf der Veranstaltung für Auslandsvertretungen vertreten war, ist die aktuelle Resonanz der luxemburgischen Tourismusbetriebe durchaus positiv. Die ersten vier durchgeführten Schulungen (drei davon auf deutscher, eine auf französischer Sprache) waren ausgebucht, sodass bis dato bereits 100 Q-Coaches ausgebildet wurden.¹⁴⁷

Um den Bekanntheitsgrad der ServiceQualitéit LETZEBUERG und folglich die Zahl der Teilnehmer weiterhin zu steigern, werden in Anlehnung an die bereits durchgeführten Marketingaktivitäten in Deutschland sowie mit Hilfe der in Kapitel 5.2 aufgeführten Umfragenergebnisse Empfehlungen für zukünftig zu ergreifende Maßnahmen ausgesprochen. Hierbei werden die bisher durchgeführten Vermarktungsaktionen vernachlässigt und grundsätzliche, strategische Möglichkeiten aufgezeigt, um die festgesetzten Ziele zu erreichen.

6.1 Situationsanalyse

Wie bereits in Kapitel 2.1 dargestellt, erfolgt bei der Erstellung eines Marketingkonzepts in einem ersten Schritt die Analyse der aktuellen Situation, um eventuelle

¹⁴⁷ Vgl. Expertengespräch 10 (Anhang 10).
o. V., Ausgebildete Qualitäts-Coaches, 2007, o. S..

Schwachstellen bzw. Verbesserungsmöglichkeiten des bisherigen Leistungsstandes aufzudecken und zu präzisieren.¹⁴⁸

Betrachtet man die momentane Konkurrenzsituation der ServiceQualitéit LETZEBUERG, so wird deutlich, dass diese Initiative, sei es in der Schweiz, in Deutschland oder in Luxemburg, das einzige Instrument zur Verbesserung der, besonders im Dienstleistungssektor, essentiellen sog. „weichen“ Faktoren darstellt. Folglich gibt es keine direkten Konkurrenten auf dem Markt, da sich die anderen Gütesiegel vornehmlich mit der Beurteilung der Hardware eines Betriebes befassen.¹⁴⁹

Angesichts der aktuellen Situationen der „Vorreiter“ Schweiz und Deutschland wird jedoch deutlich, dass die Zahl der zertifizierten Betriebe im Verhältnis zu den ausgebildeten Q-Coaches eher gering ist. So wurden in der Bundesrepublik Deutschland bis heute etwa 7.900 Q-Coaches bzw. Trainer ausgebildet, aber nur ca. 1.200 Betriebe zertifiziert. In der Schweiz beläuft sich die Zahl der ausgezeichneten Unternehmen auf knapp 1.600 und die der ausgebildeten Q-Coaches bzw. Q-Trainer auf 2.400.¹⁵⁰

6.2 Marketingziele

Das übergeordnete Marketingziel der ServiceQualitéit LETZEBUERG ist die Förderung des allgemeinen Bewusstseins sowohl für den Tourismus als auch für die Notwendigkeit einer hohen Dienstleistungsqualität bzw. deren Vermittlung an den Konsumenten, um die Erfordernis dieses Qualitäts-Gütesiegels zu verdeutlichen.

In Anbetracht der zuvor beschriebenen Situation liegt hierbei die Herausforderung somit nicht darin, sich gegen eine Konkurrenz auf dem Markt durchzusetzen, sondern durch optimale Marketingmaßnahmen die Zielgruppe zu erreichen und sie davon zu überzeugen, dass die Programmteilnahme in einem ersten und die Zertifizierung in einem zweiten Schritt zur Erreichung von Wettbewerbsvorteilen und demnach höherem Erfolg unentbehrlich sind. Mit Hilfe der Schaffung eines bestimmten Images sowie eines einheitlichen und prägnanten Erscheinungsbildes soll der Bekanntheitsgrad

¹⁴⁸ Vgl. Luft, H., Destination Management, 2001, S. 209.

¹⁴⁹ Vgl. o. V., Die Ziele der ServiceQualität, o. J., o. S..

¹⁵⁰ Vgl. o. V., ServiceQualität Deutschland, o. J., o. S..
o. V., Statistik gesamte Schweiz, 2008, o. S..

erhöht werden, was eine kontinuierliche bzw. steigende Teilnehmer- und Zertifizierungszahl der Betriebe fördert.

Orientiert man sich an den durchschnittlich zertifizierten Betrieben der Schweiz in den ersten drei Jahren (0,95%), so ergibt sich aus der von dem Ministerium für Mittelstand und Tourismus vorgegebenen Zielgruppe (insgesamt 2.644 originär touristische Unternehmen aus den Bereichen Verkehr, Camping, Gastronomie sowie Hotellerie und Parahotellerie) eine zu erreichende Zertifizierungszahl von 25 Betrieben pro Jahr.¹⁵¹

6.3 Strategieentscheidungen

Wie bereits erwähnt, ist das Qualitäts-Gütesiegel Q bisher das einzige Gütezeichen, welches sich mit der Beurteilung der „weichen“ Faktoren eines Unternehmens beschäftigt. Diese Unique Selling Proposition (USP) sollte also bei der Vermarktung besonders betont werden. Es muss nach außen deutlich dargestellt werden, dass es bei der Teilnahme an dieser Initiative nicht darum geht, die Ausstattung eines Betriebes zu bewerten, was evtl. höhere Kosten für den Teilnehmer verursachen könnte. Es ist ausdrücklich aufzuzeigen, dass es hierbei lediglich um die Verbesserung der (Service-) Qualität geht, die, wie bereits erwähnt wurde, für jeden individuell definierbar ist. Jeder einzelne Teilnehmer kann folglich entscheiden, welche Veränderungen er vornehmen möchte und somit auch welche Kosten für ihn entstehen.¹⁵²

Während der Einführungsphase der ServiceQualitéit LETZEBUERG erweist sich vorerst die Strategie der Marktdurchdringung als sinnvoll, da durch verstärkte Werbung eine größere Teilnehmerzahl innerhalb der originär touristischen Betriebe erreicht werden soll. Sobald die Initiative erfolgreich von dieser Zielgruppe aufgenommen worden ist und sich etabliert hat, kann mit Hilfe der Marktentwicklung die bestehende Zielgruppe auf den Handel ausgeweitet werden.

6.4 Marketingmix-Entscheidungen

Wie bereits in Kapitel 2.4 beschrieben, setzt sich der Marketing-Mix aus den sog. „4 Ps“ zusammen. Mit Hilfe der Produktpolitik (product) soll definiert werden, worin die

¹⁵¹ Vgl. o. V., Angebot: „Q“ für Luxemburg, 2007, S. 2ff..

¹⁵² Vgl. Luft, H., Destination Management, 2001, S. 213.

Leistung besteht und welchen Nutzen sie für den Kunden hat, die Preispolitik (price) befasst sich mit der Gestaltung des Angebotspreises. Die Distributionspolitik (placement) beschäftigt sich mit der Frage, wie der Kunde die Leistung erwerben kann und die Kommunikationspolitik (promotion) hat die Aufgabe sicherzustellen, dass die Zielgruppe von dem Angebot erfährt.

Bei der Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG stehen zwei Zielsetzungen im Vordergrund. Zum einen gilt es, die Aufmerksamkeit auf das Gütesiegel zu lenken sowie das Interesse der Zielgruppe zu wecken, um eine möglichst hohe Teilnehmerzahl bei den angebotenen Schulungen zu erreichen. Zum anderen besteht die Aufgabe, die Motivation nach einer abgeschlossenen Q-Coach-Ausbildung aufrecht zu erhalten, um möglichst viele Betriebe zu einer Zertifizierung zu bewegen. Unter Berücksichtigung des Erreichens dieser Ziele werden im Folgenden Empfehlungen gegeben, um die vier marketingpolitischen Aktionsfelder möglichst effizient zu gestalten. Hierbei kann es innerhalb der Hauptgruppen zu einigen Überschneidungen kommen, da bestimmte Aktionen oftmals nicht nur einem der „4 Ps“ zuzuordnen sind.

6.4.1 Produkt- bzw. angebotspolitische Marketingmaßnahmen

Wie bereits in Kapitel 2.4.1 erwähnt, umfassen produktpolitische Maßnahmen alle Entscheidungen, welche die Gestaltung des Angebots der ServiceQualitéit LETZEBUERG festlegen. Dies bezieht sich sowohl auf inhaltliche Kriterien wie Basisleistungen und Zusatz- bzw. Serviceleistungen als auch auf äußere Merkmale wie z. B. Name, Design, Logo und/oder Slogan.

Grundsätzlich erfüllt das Kernprodukt ServiceQualitéit LETZEBUERG alle wesentlichen Voraussetzungen für eine effektive und dauerhafte Etablierung sowie Vermarktung als Gütesiegel:

- Das Q-Logo ist als Warenzeichen eingetragen, um gegen Missbrauch geschützt zu sein.
- Die Zertifizierung erfolgt durch eine neutrale Institution (ETI).
- Die Kriterien zur Erfüllung der Zertifizierungsvoraussetzungen sind einfach und klar formuliert.

- Um eine dauerhafte Akzeptanz des Gütesiegels zu gewährleisten, finden regelmäßige Kontrollen der bereits zertifizierten Unternehmen statt (z. B. in Form von Mystery-Checks).¹⁵³

Der Hauptnutzen der Initiative liegt darin, seinen Teilnehmern Möglichkeiten aufzuzeigen, die internen Arbeitsabläufe in ihren Betrieben zu überprüfen und zu verbessern sowie das Bewusstsein für Qualität sowohl bei den Geschäftsführern als auch bei den Mitarbeitern zu fördern. Da diese hierbei von Beginn an in den Prozess involviert werden, kann hierdurch zusätzlich die Mitarbeitermotivation und -bindung gefördert werden.

Der Zusatznutzen der ServiceQualität LETZEBUERG entsteht nach einer erfolgreichen Zertifizierungsdurchführung. Nicht nur das Image eines Unternehmens verbessert sich hierdurch, das Gütesiegel kann auch zu eigenen Marketingzwecken verwendet werden und somit zu einer Steigerung des Bekanntheitsgrades beitragen. Die Kombination aus der Gewährleistung einer hohen Dienstleistungsqualität, die sich aus dem Hauptnutzen der Initiative ergibt, und der gestiegenen Bekanntheit können u. a. wiederum zu einer höheren Auslastung bzw. einem höheren ökonomischen Erfolg führen.

6.4.1.1 Inhaltliche Kriterien

Eine besonders wichtige produktpolitische Maßnahme, die sich auf die inhaltliche Gestaltung der Basisleistung der ServiceQualität LETZEBUERG bezieht, befasst sich mit der Teilnahme sog. Kleinstbetriebe. Um allen potenziellen Kunden der Initiative, unabhängig von der Größe und dem Umfang ihres Unternehmens, eine Teilnahme gewähren zu können, sollten für Kleinstbetriebe erleichternde Bedingungen geschaffen werden. Eine Möglichkeit bestünde darin, Betrieben, die eine bestimmte Mitarbeiterzahl nicht übersteigen, die Möglichkeit zu bieten, sich zusammenzuschließen und gemeinsam einen Q-Coach ausbilden zu lassen. Des Weiteren wäre auch der Abschluss einer Patenschaft mit einem größeren Betrieb denkbar, indem dieser dem Kleinstbetrieb seinen Q-Coach bzw. Trainer für die Umsetzung der Vorgaben zur Verfügung stellt. Auch bezüglich der Zertifizierungsvoraussetzungen sollten für Kleinst-

¹⁵³ Vgl. Raich, M./Abfalter, D., Einsatz von Qualitätszeichen, 2004, S. 205.

betriebe bestimmte Vereinfachungen getroffen werden wie z. B. die Forderung nach nur einer Serviceketten-Ausarbeitung.

Eine weitere Möglichkeit, die Basisleistung der Initiative attraktiv zu gestalten, könnte das Anbieten eines Leistungspakets darstellen. So könnte beispielsweise die Ausbildung zu einem Q-Coach mit anschließender Zertifizierung innerhalb eines bestimmten Zeitraumes, z. B. drei Monate, in einem Gesamtpaket zu einem geringeren Preis angeboten werden (nähere Informationen hierzu siehe Preispolitik). Der Vorteil für die Initiative wäre hierbei die sichere Durchführung einer bestimmten Anzahl von Zertifizierungen.

Da sich allgemein das Produktangebot bzw. die Basisleistung der ServiceQualität LETZEBUERG auf das Anbieten und Durchführen von Seminaren zur Ausbildung von Q-Coaches und Q-Trainern sowie der Zertifizierung von Betrieben nach der erfolgreichen Umsetzung von Qualitätsverbesserungen beschränkt, gibt es nur wenige Möglichkeiten dem Kunden Zusatzleistungen zu bieten. Nichtsdestotrotz sollen im Folgenden Beispiele für denkbare, ergänzende Serviceleistungen sowohl vor als auch nach einer Seminar- oder Zertifizierungsteilnahme gegeben werden.

In einem ersten Schritt könnte der Service der Initiative durch das Abhalten von kostenlosen Schnupperkursen, welche die ServiceQualität LETZEBUERG und sowohl den Nutzen als auch den Ablauf eines solchen Programms vorstellen, vor einer eigentlichen Schulung erweitert werden. Diese Maßnahme würde potenziellen Kunden die Möglichkeit bieten, die Initiative kennen zu lernen und eventuelle Zweifel zu beseitigen.

Nach der Teilnahme an einem Seminar wäre eine mögliche Serviceleistung das Anbieten einer persönlichen Unterstützung bei der Umsetzung des Erlernten im eigenen Betrieb des Q-Coaches oder Q-Trainers z. B. durch einen hierfür eingestellten Außendienstmitarbeiter bzw. Q-Botschafter. Dies würde den Teilnehmern eine gewisse Sicherheit vermitteln und eine tatsächliche Zertifizierungsdurchführung bestärken. Außerdem könnte hiermit auch dem am häufigsten genannten Hindernis, nämlich der entstehende Zeitaufwand für eine Durchführung aller Maßnahmen, entgegengewirkt werden. Mit Hilfe von Auffrischkursen oder Motivationsveranstaltungen könnte darüber hinaus der Kontakt zu den Q-Coaches und Q-Trainern aufrechterhalten und zu einer Zertifizierung motiviert bzw. aufgefordert werden.

Im Anschluss an eine erfolgreiche Zertifizierungsdurchführung könnte als Zusatzleistung der ServiceQualitéit LETZEBUERG anhand aller bereits zertifizierten Unternehmen ein Netzwerk aufgebaut werden, in welchem Erfahrungen und Ideen ausgetauscht bzw. Kontakte und eventuelle Kooperationen geknüpft werden können. Eine mögliche Plattform für dieses Netzwerk wäre beispielsweise ein online eingerichtetes Forum oder die Organisation von regelmäßigen Zusammenkünften der Teilnehmer z. B. im Rahmen von Qualitätstagen.

Im Hinblick auf die Tatsache, dass für die meisten Betriebe ein wichtiger Grund für die Durchführung einer Zertifizierung ihre anschließende Nutzung zu eigenen Marketingzwecken ist, könnte eine weitere mögliche Serviceleistung für bereits zertifizierte Unternehmen darin bestehen, bestimmte Vorlagen zur Verfügung zu stellen. Hierzu zählt nicht nur die Bereitstellung des ServiceQualitéit-Logos, um es beispielsweise auf der betriebseigenen Homepage zu präsentieren, sondern auch das Angebot von vorgefertigten Briefköpfen, Umschlägen oder Visitenkarten. Darüber hinaus könnte die Möglichkeit geboten werden, Kugelschreiber oder Feuerzeuge mit dem Namen des Betriebes in Verbindung mit dem Q-Logo zu bedrucken.

Nicht zuletzt sollte allen Teilnehmern der ServiceQualitéit LETZEBUERG, unabhängig von einer Zertifizierungsdurchführung oder nicht, eine Möglichkeit geboten werden, ihre Anregungen und Kommentare an geeigneter Stelle äußern zu können. „Man gewinnt immer, wenn man erfährt, was andere von uns denken.“¹⁵⁴ Die Einrichtung eines Beschwerdemanagements könnte folglich nicht nur Erkenntnisse über evtl. notwendige Verbesserungen gewinnen und den Kontakt zu den Teilnehmern pflegen, sondern auch als Beispiel für die Umsetzung der Seminarinhalte dienen.

6.4.1.2 Äußere Merkmale

Mit Hilfe der Gestaltung eines unverwechselbaren Erscheinungsbildes (Corporate Design) sowie einheitlicher Kernaussagen und Slogans (Corporate Communications) sollte eine Corporate Identity (Bezeichnung, Logo, Farben, Schrift) entwickelt werden, um die Wiedererkennung des Angebots bzw. die Bildung einer Marke zu fördern.¹⁵⁵ Sowohl die Bezeichnung ServiceQualitéit LETZEBUERG als auch die dazugehörige

¹⁵⁴ Goethe, J. W. (zitiert nach Kotler, P. et al., Marketing-Management, 2006, S. 398).

¹⁵⁵ Vgl. Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 355f..

Abkürzung „Q“ eignen sich als Namen bzw. Marke, da sie leicht auszusprechen, einfach zu merken und hilfreich für die Abgrenzung gegenüber anderen Initiativen sind. Auch das Oberthema „Qualität“ kann mit ihnen in Verbindung gebracht werden.

Die Begehrlichkeit sowohl eines Produktes als auch einer Dienstleistung kann jedoch nicht eindimensional entfacht werden, sondern muss auf emotionalen Reizen aufbauen. Aus diesem Grund haben sich in der Konsumgüterindustrie diverse Marken etabliert, die ein bestimmtes Lebensgefühl vermitteln bzw. einen gewissen Gesellschaftsstatus hervorrufen können und somit von den Kunden bevorzugt konsumiert werden. Auch im Dienstleistungsbereich kann die Vermittlung einer Marke bzw. eines bestimmten Images von Bedeutung sein, um Abnehmer zu gewinnen und Wettbewerbsvorteile zu erreichen. Dabei soll der Konsument nicht nur an die Dienstleistung gebunden werden, sondern an die Vision, die dahinter steht. Zusätzlich zum Logo sollte aus diesem Grund unbedingt ein Slogan als Kommunikationsträger verwendet werden, der zielgruppen- und angebotsbezogen die Werte und den Nutzen des Gütesiegels kurz und prägnant darstellt.¹⁵⁶ Ergänzende Beispiele neben dem aktuellen Slogan „Service macht den Unterschied“ könnten u. a. sein:

- Bestimme du, sei Teil von Q
- Du bist Q
- Q – individuell gestaltet, gemeinsam erfolgreich

Ein weiterer Aspekt der Angebotspolitik ist die Erfüllung eines hohen Standardisierungsgrads, der jedoch aufgrund des menschlichen Anteils bei der Dienstleistungserstellung erschwert wird.¹⁵⁷ Um das Angebot der ServiceQualitéit LETZEBUERG dennoch so einheitlich wie möglich zu gestalten, könnte beispielsweise sowohl für die Coach- und Trainer-Schulungen auf französischer als auch auf deutscher Sprache derselbe Ausbilder engagiert werden. Zum einen kann hiermit gewährleistet werden, dass nicht nur die Inhalte sondern auch der Aufbau der Seminare identisch sind. Sollte der Vortragende zusätzlich in der Lage sein, voller Überzeugung und Motivation seine Zuhörer in den Bann zu ziehen, so könnte dies zum anderen evtl. ein weiterer Anreiz für ausgebildete Q-Coaches sein, sich für eine Trainer-Ausbildung anzumelden.

¹⁵⁶ Vgl. Engl, C., Warum es nicht genügt ein Tourismusland zu sein, 2006, S. 119ff..
Luft, H., Destination Management, 2001, S. 221.

¹⁵⁷ Vgl. Scheuch, F., Marketing, 1996, S.483.

6.4.2 Preispolitische Maßnahmen

Grundsätzlich ist zu berücksichtigen, dass es dem Kunden aufgrund der Intangibilität einer Dienstleistung generell schwer fällt für etwas Nichtgreifbares einen Preis zu bezahlen.¹⁵⁸ Vor diesem Hintergrund muss bei der Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG mit Hilfe der Kommunikationsinstrumente besonders der Nutzen dieser Initiative herausgestellt werden, um den monetären Gegenwert zu rechtfertigen.

Nichtsdestotrotz könnte unter Verwendung von preispolitischen Instrumenten sowohl für bereits gewonnene als auch für potenzielle Kunden ein bestimmter finanzieller Anreiz geschaffen werden, das Angebot überhaupt, weiterhin oder sogar verstärkt in Anspruch zu nehmen. Allerdings ist hierbei zwischen langfristigen und kurzfristigen preispolitischen Maßnahmen zu unterscheiden.

Bei den nachfolgend vorgestellten Maßnahmen darf jedoch nicht unberücksichtigt bleiben, dass evtl. bei manchen Teilnehmern ein gewisser Identifikationskonflikt entstehen könnte, wenn die Teilnahme nur halbherzig aufgrund der Kostenreduktion erfolgt. Dies würde sich auf lange Sicht wiederum negativ auf die gebotene Servicequalität auswirken. Außerdem können insbesondere kurzfristig wirkende Anreize nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn sie dementsprechend kommuniziert werden, was wiederum Aufgabe der kommunikationspolitischen Marketingmaßnahmen ist.

6.4.2.1 Dauerhafte preispolitische Gestaltungsmöglichkeiten

Wie bereits bei der produktpolitischen Gestaltung der ServiceQualitéit LETZEBUERG angedeutet, sollte in einem ersten Schritt im Sinne einer abnehmerorientierten Preisdifferenzierung eine geringere Zertifizierungsgebühr für Kleinstbetriebe eingeführt werden. Hierdurch wird auch kleineren Unternehmen mit weniger oder keinen Mitarbeitern der Zugang zu einer Zertifizierung ermöglicht und nicht von vorne herein ausgeschlossen. Darüber hinaus könnte man dem allgemeinen Argument, eine Zertifizierung sei zu teuer, unabhängig von der Größe des Betriebes, mit einer Ratenzahlung entgegenkommen. So wären potenzielle Teilnehmer in der Lage, die anfallende Gebühr für eine Zertifizierung in mehreren Schritten abzubezahlen.

¹⁵⁸ Vgl. Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 308.

Ein weiteres preispolitisches Instrument ist die Gewährung von „Mengenrabatten“ bzw. „Mehrpersonen-Pricing“¹⁵⁹. Entscheidet sich ein Betrieb dafür, mehrere Q-Coaches bzw. Q-Trainer gleichzeitig ausbilden zu lassen, so könnte hier eine niedrigere Gebühr pro Anmeldung angeboten bzw. ab einer bestimmten Gruppengröße sogar kostenlose Teilnehmer zugelassen werden. Überträgt man diese Maßnahme auf die Zertifizierung von Betrieben, so könnte man evtl. die Unternehmen einer ganzen Region dazu auffordern, sich gemeinsam zertifizieren zu lassen um dafür einen Sonderpreis zu bekommen. Dies könnte einerseits einen gewissen Druck auf die noch unschlüssigen Mitglieder der Gemeinde ausüben und andererseits evtl. sogar ein gewisses „Zusammengehörigkeitsgefühl“ auslösen und als Motiv für die Zertifizierung dienen. Schließlich würden bei einer solchen Aktion alle „Nachbarn“ gemeinsam diesen Schritt gehen, was eine evtl. vorliegende Hemmschwelle senken könnte. Als Zusatzleistung bei einer solchen „Massenzertifizierung“ bestünde die Möglichkeit, eine Art Schnupperkurs zu veranstalten, auf dem die letzten Fragen bezüglich der Zertifizierung beantwortet werden und Hilfestellung bei der Ausfüllung der Formulare gegeben wird.

Eine letzte Maßnahme zur Schaffung monetärer Anreize für die ServiceQualitéit LETZEBUERG könnte die Zusammenstellung eines Q-Packages sein. Dieses Angebot könnte sich beispielsweise an Betriebe richten, die bereits auf Stufe I zertifiziert sind und folglich den Ablauf der Zertifizierung sowie der vorgestellten Ausbildung (in diesem Fall die Weiterbildung zum Q-Trainer) kennen. Eine Variante eines solchen Angebotspakets könnte z. B. wie folgt aussehen: Findet nach der Ausbildung zum Q-Trainer innerhalb von drei Monaten die Anmeldung für Stufe II statt und nach dieser Zertifizierung innerhalb von einem Jahr die Anmeldung für Stufe III, so bekommt dieser Betrieb eine geringere Gebühr in Rechnung gestellt.

6.4.2.2 Kurzfristig wirkende Aktionen

Eine weitere Ausprägung der Preisdifferenzierung könnte die Gewährleistung einer Art Treuerabatt darstellen. Entscheidet sich ein Betrieb nach der Ausbildung eines oder mehrerer Q-Coaches innerhalb einer bestimmten vorgegebenen Frist zur Zertifizierungsanmeldung (z. B. vier Monate nach der Schulung), so wird für die Zertifizierungsdurchführung eine ermäßigte Gebühr in Rechnung gestellt. Analog zu diesem Beispiel könnten in dem gesamten Zertifizierungsablauf bis zur Stufe III solche

¹⁵⁹ Vgl. Simon, H. et al., Kundenbindung durch Preispolitik, 2005, S. 345.

Sonderangebote eingeführt werden, die sich positiv auf die Zahlen der Q-Trainer und der Zertifizierungsanstrebungen auswirken könnten.

Auch im Zuge der Sales Promotion bzw. Verkaufsförderung könnten kurzfristig wirkende Anregungen sowohl zur Teilnahme an einer Schulung als auch zur Anmeldung der Zertifizierung gegeben werden. Neben den soeben beschriebenen Sonderangeboten könnten z. B. Preisausschreiben oder Wettbewerbe initiiert werden. Im Hinblick darauf, dass solche Aktionen nicht nur als monetärer Anreiz dienen, sondern ebenfalls ein wichtiges Medium darstellen um den Bekanntheitsgrad der ServiceQualität LETZEBUERG zu steigern, werden sie bei den kommunikationspolitischen Maßnahmen näher erläutert.

Des Weiteren könnten bereits gewonnene Q-Kunden ebenfalls als eine Art von Akquisiteuren im Rahmen einer „Kunden-werben-Kunden-Kampagne“ fungieren, indem sie beispielsweise einen Preisnachlass auf ihre Zertifizierung bekommen, wenn sie andere Betriebe davon überzeugen, einen oder mehrere ihrer Mitarbeiter zum Q-Coach ausbilden zu lassen. Ein mögliches Motto für die Einführung einer solchen Aktion könnte beispielsweise „Vom Kollegen zum Q-legen“ lauten.

6.4.3 Distributionspolitisches Aktionsfeld

Das zweite Verbindungsglied zwischen Dienstleistungshersteller und -abnehmer ist neben der Kommunikationspolitik die Distributionspolitik. Ihre Aufgabe besteht darin, die Vertriebswege derart zu gestalten, dass dem Konsumenten die Inanspruchnahme der Dienstleistung überhaupt ermöglicht wird.¹⁶⁰ Konkret bedeutet dies, Wege und Mittel zu finden, um Interessenten Möglichkeiten zu bieten, sich jederzeit und ohne großen Aufwand für ein Seminar oder eine Zertifizierung anmelden zu können.

Die wohl wichtigste Anmeldeplattform stellt hierbei das Internet dar. In einem ersten Schritt sollte folglich eine eigene Homepage der ServiceQualität LETZEBUERG geschaltet werden, die u. a. ein Anmeldeformular sowohl für Seminare und Veranstaltungen als auch für Zertifizierungen enthält. Hierbei sollte darauf geachtet werden, dass dieses Formular mit einem eigenen Gliederungspunkt auf der Seite

¹⁶⁰ Vgl. Ferner, F. et al., Marketingpraxis im Fremdenverkehr, 1989, S. 188. (zitiert nach Luft, H., Destination Management, 2001, S. 264).
Luft, H., Destination Management, 2001, S. 264.

versehen wird, um es schnellstmöglich zu finden. Darüber hinaus ist es ebenfalls ratsam, Kontaktdaten (telefonisch, elektronisch und/oder postalisch) sichtbar bei dem Formular zu hinterlegen, um bei etwaigen Fragen der Interessenten auch eine Anmeldung auf diesem Wege zu gewährleisten. Des Weiteren ist zu betonen, dass mit Hilfe der Einrichtung einer Homepage nicht nur Anmeldungen entgegengenommen, sondern auch Informationen und aktuelle Neuigkeiten, aber auch Tipps und Tricks, veröffentlicht werden können.

Aufgrund der Erklärungsbedürftigkeit der Inhalte und Vorgehensweise der ServiceQualitéit LETZEBUERG, welche durch die Immaterialität des Angebots entsteht, ist jedoch besonders der direkte Kundenkontakt bzw. die persönliche Kommunikation von enormer Wichtigkeit. Ein mögliches Distributionsinstrument stellt in diesem Fall sowohl die Organisation eigener Informationsveranstaltungen als auch die Teilnahme an anderen Veranstaltungen wie z. B. Touristik- und Freizeitmessen dar, da hier der Großteil des Publikums mit der Zielgruppe der ServiceQualitéit LETZEBUERG übereinstimmt. So sollte die Initiative beispielsweise auf der jährlich im Januar stattfindenden Tourismusmesse „Vakanz“ in Luxemburg mit einem Stand vertreten sein. Eine weitere relevante Messe stellt die Internationale Messe im Frühjahr dar (dieses Jahr vom 24.05.-01.06.2008), die zwar hauptsächlich die Branchen der Konsumgüter anspricht, sich jedoch auch mit Themen aus Tourismus und Freizeit, Dienstleistungen und Gaststättenausrüstung beschäftigt und somit ebenfalls zumindest teilweise die Q-relevante Zielgruppe anspricht.¹⁶¹

Vor dem Hintergrund, dass Privatvermieter mittlerweile einen beachtlichen Anteil der Beherbergungsbetriebe ausmachen, teilweise jedoch davon auszugehen ist, dass sie nur geringes touristisches Fachwissen besitzen¹⁶², müssen vor allem sie für die ServiceQualitéit LETZEBUERG gewonnen werden. Plattformen zur Bekanntmachung des Gütesiegels für diesen Teil der Zielgruppe können u. a. Bürgerversammlungen, Tourismusstammtische oder Vermietersammlungen sein.

Ein weiteres direktes Distributionsinstrument ist der Einsatz von Akquisiteuren. Ausgestattet mit Informationsmaterial und Image-Broschüren können sog. Q-Botschafter durch den persönlichen Kontakt zu den potenziellen Kunden und die sich

¹⁶¹ Vgl. Latz, D., Internationale Messe in Luxembourg, 2007, o. S..
Latz, D., VAKANZ in Luxembourg, 2007, o. S..

¹⁶² Vgl. Luft, H., Destination Management, 2001, S. 296.

dadurch ergebende Erklärungsmöglichkeit des Angebots Verständnisfragen und/oder Unsicherheiten beseitigen sowie die Vorteile der Initiative individuell herausarbeiten. Diese Maßnahme eignet sich aus diesem Grund sowohl für die Akquisition von Schulungsteilnehmern als auch für die Überzeugung eines Betriebes, eine Zertifizierung anzustreben. Die hierdurch entstehenden hohen Kosten- und Zeitaufwendungen schmälern jedoch die Effektivität dieses Verfahrens und sind vor dem Einsatz abzuwägen. Allerdings könnte für das Anbieten der Umsetzungshilfe der Maßnahmen als Zusatzleistung der ServiceQualitéit LETZEBUERG und für die Akquisition neuer Teilnehmer derselbe Q-Botschafter beschäftigt werden.

Aufgrund der Intangibilität und dem somit fehlenden physischen Absatzobjekt kommt dem indirekten Vertrieb von Dienstleistungen nur eine geringe Bedeutung zu, da lediglich die „Rechte“ zur Erfüllung einer bestimmten Dienstleistung handelbar sind.¹⁶³ Trotzdem spielt die Kooperation mit Distributionsorganen wie z. B. touristischen Regionalagenturen und -verbänden eine wichtige Rolle, um das Angebot in einem größeren Umfeld direkt anbieten zu können bzw. bekannt zu machen. Durch sie kann ebenfalls ein direkter Kontakt zu potenziellen Kunden aufgebaut werden. Sie sind folglich in der Lage in persönlichen Gesprächen potenzielle Kunden von einer Teilnahme zu überzeugen. Um in einer solchen Situation von der aktuellen Motivation des Abnehmers zu profitieren, sollten auch Multiplikatoren in der Lage sein, Anmeldungen für die ServiceQualitéit LETZEBUERG entgegenzunehmen oder zumindest weiterzuleiten. Beispiele hierfür könnte die Ausstellung eines Vouchers für ein bestimmtes Seminar oder das Aushändigen des Anmeldeformulars in Printform sein. Wichtig bei der Einbeziehung der lokalen Partner der Initiative ist jedoch auch, dass Inhalte und Abläufe der ServiceQualitéit LETZEBUERG einheitlich nach außen getragen werden, was die Bedeutung von Workshops, Aufklärungen und Schulungen für die Multiplikatoren der Initiative vor einem Herantreten an die Zielgruppe deutlich macht.

¹⁶³ Vgl. Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 309.
Schmalz, J./Ellensohn, H., Marketingkonzeption für eine touristische Region, 1991, S. 670.
Freyer, W., Tourismus-Marketing, 1997, S. 497.

6.4.4 Kommunikationspolitisches Aktionsfeld

Grundsätzliche Fragestellungen, die bei den kommunikationspolitischen Instrumenten beachtet werden müssen, befassen sich mit der Auswahl der Medien und Umsetzungsplattformen (Wo soll die ServiceQualitéit LETZEBUERG kommuniziert werden?), mit der Gestaltung der zu vermittelnden Botschaft (Welche Inhalte sollen vermittelt werden?) sowie der Festlegung der einzusetzenden Mittel und Maßnahmen.¹⁶⁴ Mit Hilfe der Kommunikationspolitik soll sowohl der Bekanntheitsgrad und das Image der ServiceQualitéit LETZEBUERG gesteigert als auch die Einstellungen der potenziellen Kunden sowie deren „Kaufabsicht“ bzw. Bereitschaft für eine Teilnahme an einer Schulung oder Zertifizierung positiv beeinflusst werden.

6.4.4.1 Botschaften

Bevor Überlegungen zur Art und Weise der Verbreitung und Bekanntmachung der ServiceQualitéit LETZEBUERG gestartet werden, müssen zunächst Entscheidungen bezüglich der Gestaltung der Werbebotschaft getroffen werden. Mit ihrer Hilfe soll sowohl Aufmerksamkeit als auch Interesse bei potenziellen Kunden erzielt werden. Unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Umfrage und der Tatsache, dass das Angebot der ServiceQualitéit LETZEBUERG aufgrund seiner Immaterialität erklärungsbedürftig ist, sollte die Vermittlung von rationalen und sachlichen Informationen sowie Argumenten für die Inanspruchnahme der Leistung im Vordergrund stehen. Die wesentlichen Eckpunkte der Botschaftsinhalte sollten folglich genauestens herausstellen, welche Leistung die Initiative für seine Abnehmer bietet und welche Vorteile daraus entstehen können. Grundlegende Bestandteile der Botschaften könnten wie folgt aussehen:

- Zielgruppe: alle originär touristischen Betriebe in Luxemburg
- Wichtigstes „Kaufmotiv“: Überprüfung und Verbesserung der internen Arbeitsabläufe und damit die Erzielung einer höheren Servicequalität, was langfristig gesehen zu erhöhtem Erfolg führen kann.
- USP: Bisher einziges Gütesiegel, welches lediglich weiche Faktoren bewertet und folglich keine besondere Hardware bzw. Ausstattung im Betrieb voraussetzt.

¹⁶⁴ Vgl. Wagenseil, U. et al., Enjoy Switzerland, 2006, S. 60.

- Um das Versprechen der Dienstleistung glaubhaft zu vermitteln, sollten bei den potenziellen Teilnehmern z. B. mit Hilfe von Referenzen und Erfahrungsberichten konkrete Vorstellungen entwickelt werden (sog. Experience bzw. Credence Qualities¹⁶⁵).

Da die Verbreitung dieser Botschaften hauptsächlich darauf abzielt, sowohl Aufmerksamkeit als auch Interesse bei potenziellen Teilnehmern zu wecken, sollten hierfür grundsätzlich Medien gewählt werden, die eine große potenzielle Teilnehmerzahl gleichzeitig erreichen wie z. B. Mitteilungen in der Fachpresse oder sonstige Veröffentlichungen (z. B. über die Medien und Gremien der Partner).

Neben diesen fundamentalen Grundbotschaften (Zielgruppe, USP, wichtigstes Kaufmotiv), welche über einen längeren Zeitraum Bestandteil eines jeden Einsatzes von Kommunikationsmaßnahmen darstellen sollten, um einen gewissen Wiedererkennungswert bzw. eine klare Marktpositionierung zu schaffen, gibt es darüber hinaus zu vermittelnde Inhalte, die sich an unterschiedliche Gruppierungen innerhalb der Zielgruppe richten sollten. Im Prinzip existieren für die ServiceQualitéit LETZEBUERG zunächst zwei zu unterscheidende Ansprechgruppen. Zum einen gibt es potenzielle Teilnehmer, deren Aufmerksamkeit für ein Seminar noch zu gewinnen ist, zum anderen sind bereits ausgebildete Q-Coaches zu nennen, die ihren Betrieb jedoch bisher noch nicht zertifizieren lassen haben. Je nach dem, welche dieser Untergruppen gezielt angesprochen werden soll, gilt es, jeweils jene Vorteile aufzuzählen, welche durch das Erreichen des nächsten entsprechenden Status erzielt werden können. Zur Motivation zu einer Seminarteilnahme sollten folgende Inhalte im Vordergrund stehen:

- Sammlung neuer Ideen zur Verbesserung des eigenen Angebots
- Motivation der Mitarbeiter
- Steigerung der Kundenzufriedenheit
- Öffentlichkeitspräsenz durch Veröffentlichung der Teilnahme
- Geringere Teilnahmegebühr für Kleinstbetriebe

Nach einer absolvierten Ausbildung ist es hingegen wichtig, die Vorteile aufzuzählen, die durch eine Zertifizierung des Betriebes entstehen würden:

¹⁶⁵ Vgl. Matys, E., Dienstleistungsmarketing, 2004, S. 170.

- Steigerung der Kundenzufriedenheit durch die Verinnerlichung des Servicegedankens in der gesamten Belegschaft
- Öffentlichkeitspräsenz bzw. Steigerung des Bekanntheitsgrades durch die Nutzung des Siegels zu eigenen Marketingzwecken (auch wenn dies nicht der primäre Zweck der Initiative ist, so ist es doch für die Unternehmen u .a. ein wichtiger Grund für eine Zertifizierung)
- Steigerung der Auslastung bzw. des Umsatzes
- Motivation der Mitarbeiter

Zuletzt existiert eine weitere Botschaft, die von essentieller Bedeutung ist und indirekt vermittelt werden kann. Alle Beteiligten an der ServiceQualität LETZEBUERG, sowohl die Partner wie z. B. die Handelskammer oder die nationale Tourismusorganisation ONT als auch das Ministerium für Tourismus als Initiator sowie das ETI als Projektdurchführer, sollten mit gutem Beispiel vorangehen und sich selbst zertifizieren lassen. Wie auch bei der Einrichtung eines Beschwerdemanagements kann hierdurch die Glaubwürdigkeit als Experte gestärkt werden.

Neben der reinen Herausstellung der Produkteigenschaften und Leistungspotenziale sowie deren Wirkungen auf den Teilnehmer könnte man ebenfalls versuchen, mit Hilfe psychologischer Kriterien wie z. B. Emotionen ein gewisses Image zu generieren bzw. Sehnsüchte bei der Zielgruppe anzusprechen. Besonders im Dienstleistungsbereich könnte dies dem Abnehmer unter Umständen dabei helfen, seine Unsicherheit bzgl. der Leistung zu verringern bzw. abzubauen. Nicht nur die zuvor beschriebenen möglichen Slogans der ServiceQualität LETZEBUERG sondern auch diverse Marketingaktionen wie z. B. Preisausschreiben oder Wettbewerbe (siehe u. a. 6.4.4.5) könnten u. a. dazu beitragen, die Teilnahme an der Initiative für jeden (unabhängig von der Größe des Betriebes) reizvoll zu machen und dadurch ein gewisses Zusammengehörigkeitsgefühl zu fördern.

6.4.4.2 Inhalte einzelner Marketinginstrumente

Wie zuvor dargestellt, spielt der direkte Kundenkontakt besonders in der Einführungsphase eine wichtige Rolle, welcher mit Hilfe der Durchführung von Informationsveranstaltungen auf eine interaktive Art und Weise aufgebaut werden kann. Hierbei ist insbesondere auf die Auswahl der darzustellenden Informationen zu achten, um gezielt

bestimmte Unsicherheiten zu vermeiden und das Interesse für die Initiative wecken zu können. Inhalte, die sowohl auf eigenen Veranstaltungen als auch auf Fremdveranstaltungen bzw. Messen vermittelt werden sollten, lauten wie folgt:

- Vorteile durch die Teilnahme an der ServiceQualitéit LETZEBUERG anhand von Erfahrungsberichten
- Kurze Einführung in das Thema „Qualitätsmanagement“
- Beschreibung des Ablaufs der Teilnahme inkl. der Dauer und Kosten

Bei der Darstellung der Kosten sollte explizit darauf hingewiesen werden, dass die Kosten, welche durch keine oder unzureichende Qualität entstehen, wesentlich höher sind als jene, die für die Verbesserung der Qualität anfallen. Besonders im Dienstleistungsbereich, der größtenteils durch kleinere und mittelständische Betriebe gekennzeichnet ist, stellt sich oftmals die Frage nach der Notwendigkeit bzw. Finanzierbarkeit einer Weiterbildung der Mitarbeiter. Aus diesem Grund muss betont werden, dass durch Weiterbildungsmaßnahmen langfristig gesehen sogar Kosten reduziert werden können. Des Weiteren ist explizit darzustellen, dass für Kleinstbetriebe lediglich eine ermäßigte Teilnahmegebühr berechnet wird.

Hinsichtlich der Dauer sollte einerseits erwähnt werden, dass die Bearbeitung der Zertifizierungsvoraussetzungen natürlich eine gewisse Zeit in Anspruch nehmen wird, die hierdurch entstehenden Vorteile diesen Aufwand jedoch wieder relativieren können. Darüber hinaus sollte an dieser Stelle auch auf bestimmte Zusatzleistungen der ServiceQualitéit LETZEBUERG hingewiesen werden, welche Schwierigkeiten bei der Umsetzung beseitigen und damit die Dauer verkürzen könnten wie z. B. mit Hilfe eines Q-Botschafters (nähere Informationen siehe Kapitel 6.4.1.1).

Nachdem bereits die Aufmerksamkeit bzw. ein gewisses Interesse geweckt werden konnte, gilt es schwerpunktmäßig konkretere Informationen bezüglich einer Teilnahme kurz und knapp zu vermitteln. Eine Möglichkeit diese sog. Search Qualities¹⁶⁶ zusammengefasst darzustellen, bietet der Druck eines Flyers:

¹⁶⁶ Vgl. Matys, E., Dienstleistungsmarketing, 2004, S. 170.

- Vorteile durch die Teilnahme: Erhöhung der Servicequalität und die daraus entstehende Kundenzufriedenheit bzw. eventuelle Umsatzsteigerung sowie die Steigerung des Bekanntheitsgrads durch die eigene Marketingnutzung des Siegels
- Kosten einer Seminarteilnahme bzw. einer Zertifizierung
- Ablauf der Anmeldung inkl. ggf. Voraussetzungen für eine Seminar-Teilnahme

6.4.4.3 Erstkontakt

Wie bereits erwähnt, ist das Angebot der ServiceQualität LETZEBUERG eine erklärungsbedürftige und nicht testbare Leistung, weswegen der persönliche Kontakt zu der Zielgruppe der Initiative im Speziellen in der Einführungsphase von besonders wichtiger Bedeutung ist. Um die Einzigartigkeit des Programms und die Notwendigkeit einer Teilnahme hervorzuheben, sollten in einem ersten Schritt folglich alle potenziellen Teilnehmer mit Hilfe eines direkten, personalisierten Anschreibens auf die Initiative aufmerksam gemacht werden. Hierbei ist zu beachten, dass bei traditionell versendeter Post der Briefumschlag die Aufmerksamkeit des Empfängers gewinnen muss, z. B. unter Verwendung des Logos und/oder Slogans, während bei elektronisch verteilten Mitteilungen dem E-Mail-Betreff diese Aufgabe zukommt. Im Hinblick auf die Tatsache, dass das Internet von den meisten Nutzern täglich in Anspruch genommen wird, sollte der Fokus auf elektronisch versandte Direktmailings gelegt werden.

Unabhängig von der Übermittlungsform der direkten Anschreiben sollte unbedingt darauf geachtet werden, dass die Einladungen sowohl vom Minister für Tourismus persönlich unterzeichnet als auch mit seinem Absender versandt werden. Hiermit wird den potenziellen Teilnehmern deutlich, dass die Initiative von der Politik unterstützt bzw. gefördert wird, was wiederum die Glaubwürdigkeit und Notwendigkeit des Programms verstärkt und zusätzlich auch einen gewissen „Teilnahmedruck“ entfachen kann.

Ein möglicherweise noch effektiveres Mittel im Bereich des persönlichen Kontakts könnte die Entsendung von Kundenberatern, so genannten Q-Botschaftern, sein, welche durch persönliche Begegnungen mit den Unternehmern von dem Projekt berichten und gleichzeitig sofort auf eventuelle Fragen reagieren können. Dabei müssen jedoch, analog zu der Idee als Zusatzleistung Q-Botschafter als Unterstützer

bei der Umsetzung der Zertifizierungsvoraussetzungen zu entsenden, die entstehenden Kosten abgewogen werden. Ein Vorteil ihres Einsatzes wäre jedoch, dass sie vor Ort in der Lage sind auf die betriebsindividuellen Belange einzugehen und somit wirkungsvolle Überzeugungsarbeit zu leisten.

Parallel zu der direkten Ansprache muss natürlich mit Hilfe von Öffentlichkeitsarbeit die Aufmerksamkeit ebenfalls bei der Allgemeinheit auf das Angebot gerichtet und folglich der Bekanntheitsgrad gesteigert werden. Des Weiteren kann hiermit ein positives Image aufgebaut sowie das Vertrauen der potenziellen Kunden gewonnen werden. Hierbei sollten zum einen die allgemeine bzw. die Fachpresse sowie die Medien und Gremien der Projektpartner und –träger verwendet werden, so z. B. der zweimal jährlich erscheinende Newsletter „Insider“ des luxemburgischen Ministeriums für Tourismus oder die täglich erscheinenden allgemeinen Zeitungen wie „Zeitung vum Lëtzebuerger Vollek“, „Luxemburger Wort“, „Lëtzebuerger Journal“ bzw. „Tageblatt - Zeitung fir Lëtzeburg“. Auch das Luxemburger Reisemagazin „Check in“ könnte als Medium dienen, Informationen über die ServiceQualitéit LETZEBUERG zu verbreiten. Der Vorteil von Berichten in Zeitungen und Zeitschriften liegt einerseits darin, dass sie gegenüber einer klassischen Werbeanzeige preisgünstiger sind und ihnen andererseits meist ein höherer Wahrheitsgehalt und somit auch eine größere Wirkung zugeschrieben wird als bezahlter Werbung z. B. in Form von Anzeigen oder TV-Spots.¹⁶⁷

Zum anderen sollte jedoch auch im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der direkte Kundenkontakt im Vordergrund stehen, um nicht nur die Bekanntheit sondern auch das Image der Initiative zu fördern. So spielt die Durchführung von Informationsveranstaltungen nicht nur als distributionspolitische Maßnahme zur Entgegennahme von Anmeldungen eine wichtige Rolle (siehe Kapitel 6.4.3) sondern auch um sowohl über die Inhalte und Vorteile der ServiceQualitéit LETZEBUERG in einer lockeren und entspannten Atmosphäre ausführlich zu informieren als auch erste Kontakte zu potenziellen Teilnehmern zu knüpfen. Auch das Halten von Vorträgen auf anderen Veranstaltungen oder Messen ist als wirksames Mittel zur direkten Ansprache von potenziellen Teilnehmern zu nennen. Sowohl auf eigens organisierten Info-Veranstaltungen als auch bei der Präsentation der Initiative auf anderen Veranstaltungen oder Messen sollte darauf geachtet werden, ausreichend geschultes

¹⁶⁷ Vgl. Luft, H., Destination Management, 2001, S. 248.
Kotler, P., Philip Kotlers Marketing-Guide, 2003, S. 137.

(Stand-) Personal einzusetzen sowie Informations- bzw. Prospektmaterial in ausreichender Menge zur Verfügung zu haben.

Darüber hinaus könnte ebenfalls mit Hilfe von kostenlosen Vorträgen oder Schnupperseminaren, als ergänzende Serviceleistung der Initiative, der Erstkontakt zu potenziellen Teilnehmern aufgebaut werden (näheres siehe Kapitel 6.4.1.1).

Nicht nur bei der Vermarktung solcher Informationsveranstaltungen, sondern auch um einen regelmäßigen direkten Kontakt mit den Abnehmern aufrecht erhalten zu können, ist die Unterstützung der Multiplikatoren wie z. B. Reisegebietsverbände oder Tourismusinformationen von essentieller Bedeutung. So sollte zu Beginn der Einführung der Initiative für sie unbedingt eine Schulung durchgeführt werden, welche genauestens über die Initiative informiert, um potenziellen Kunden bei Bedarf hinreichend Auskunft geben und gleichzeitig auf aktuelle Veranstaltungen oder Sonderaktionen hinweisen zu können.

6.4.4.4 Weitere Marketinginstrumente

Nachdem mit Hilfe von PR-Maßnahmen die Aufmerksamkeit für die ServiceQualitéit LETZEBUERG gewonnen werden konnte, ist es besonders wichtig, das Interesse der Teilnehmer aufrecht zu erhalten. Hierfür eignen sich insbesondere passive Werbemittel wie z. B. Newsletter oder Prospekte, welche hauptsächlich Informationen vermitteln sollen. Beim regelmäßigen Versand eines eigenen Newsletters sollte der elektronische Weg bevorzugt werden. Zum einen ist dies die kostengünstigste Methode alle Teilnehmer zu erreichen, zum anderen wurde dieser Weg am häufigsten im Rahmen der Umfrage gewünscht. Darüber hinaus sollten ebenfalls bei regelmäßig versandten Nachrichten der Träger und Partner die aktuellsten Neuigkeiten der Initiative genannt werden. So wäre es beispielsweise sinnvoll, in dem bereits erwähnten Newsletter „Insider“ des Ministeriums für Tourismus eine Seite zu „abonnieren“, um dort in jeder Ausgabe vertreten zu sein.

Prospekte bzw. Flyer können das Angebot der ServiceQualitéit LETZEBUERG greifbar machen und sollten aus diesem Grund vermehrt als Verkaufshilfe vor Ort eingesetzt werden. Bei der inhaltlichen Gestaltung dieses Informationsmaterials sollte darauf geachtet werden, dass die Informationen kurz und prägnant vermittelt werden und ggf. auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmt sind, um diese gezielt ansprechen zu können

(näheres siehe Kapitel 6.4.4.1 und 6.4.4.2). Darüber hinaus kann ebenfalls der Newsletter der Initiative in Papierform, z. B. auf Veranstaltungen weitergereicht werden.

Um den Bekanntheitsgrad sowohl der Initiative als auch der teilnehmenden Betriebe bei dem Endverbraucher zu steigern, sollten bereits zertifizierte Unternehmen zusätzlich in Hotelführern oder Gastgeberverzeichnissen entsprechend gekennzeichnet werden. Des Weiteren könnten mit Hilfe einer Image-Broschüre, die in den teilnehmenden Betrieben ausgelegt wird, die Vorteile einer Zertifizierung für den Gast dargestellt werden.

Obwohl diverse PR-Maßnahmen authentischer aufgefasst werden als Werbeanzeigen, können diese ebenfalls zur Steigerung der Bekanntheit der ServiceQualitéit LETZEBUERG beitragen. Hierbei ist insbesondere darauf zu achten, dass die Aussage einer Anzeige themenbezogen und eindrucksvoll gestaltet ist. Als Verbreitungsmedien sollten hierfür hauptsächlich Zeitungen, Zeitschriften und regelmäßige Beilagen (Supplements) in einzelnen Tageszeitungen eingesetzt werden. Um zum einen eine gewisse Kontrolle der Anzeigenwirkung anhand der Rücksendungen zu haben und zum anderen um den potenziellen Kunden zu aktivieren, könnten in die Anzeigen Coupons integriert werden, anhand derer Informationsmaterial bestellt werden kann.

Im Gegensatz zur Anzeigenwerbung bieten Poster und Plakate genügend Platz für visuelle Botschaften, die auch aufgrund ihrer Größe besondere Aufmerksamkeit auslösen können. Während Poster besonders zur Dekoration in den einzelnen touristischen Regionalverbänden oder bei Messeauftritten eingesetzt werden sollten, könnten Plakataushänge z. B. an Litfasssäulen erfolgen. Auch sog. Pop-Display-Material sollte vermehrt in Tourismusinformationen oder auf Veranstaltungen eingesetzt werden.

Nicht zuletzt spielt die elektronische Werbung eine nicht zu unterschätzende Rolle. Auf Grund der Überflutung durch die Printwerbung gewinnt sie immer mehr an Bedeutung.¹⁶⁸ Die Nutzung des Hörfunks sowie des Fernsehens als Werbeplattformen kommt zwar aufgrund der hohen Produktions- und Sendekosten nicht für die Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG in Frage, das Internet hingegen bietet einige nützliche Vorteile. Zum einen ist es nicht nur überall sondern auch jederzeit

¹⁶⁸ Vgl. Luft, H., Destination Management, 2001, S. 258.

verfügbar (unabhängig von Standorten und Geschäftszeiten der potenziellen Kunden) und zum anderen können hier Informationen sowohl schnell und kostengünstig aktualisiert als auch gleichzeitig akustisch und optisch dargestellt werden. Möglichkeiten der Online-Werbung sind neben der Bereitstellung einer eigenen Homepage auch die Schaltung von Anzeigen auf fremden Websites (sog. Online-Banner) oder die Registrierung in Suchmaschinen. Um eine abwechslungsreiche Gestaltung des Internetauftritts zu erzielen, könnte beispielsweise mit Hilfe von Grafiken, Videoclips oder Fotos eine gewisse Auflockerung erzielt werden, die dazu beitragen kann, das Interesse des Internetnutzers aufrecht zu erhalten. Besonders die interaktiven Kommunikationsformen, die durch die Schaltung einer Homepage ermöglicht werden, sollten hierbei im Mittelpunkt stehen. So könnten beispielsweise Foren zum Austausch von Erfahrungen und Informationen oder auch Beschwerden eingerichtet werden, zu denen alle Q-Teilnehmer Zutritt bekommen. Darüber hinaus sollte eine Art Online-Kundenberatung in Form von Musteranträgen und -formularen geboten werden.

6.4.4.5 Sonstige Marketingaktionen

Eine weitere Möglichkeit den Bekanntheitsgrad des Gütesiegels auf direktem Wege zu steigern, ist das Anbieten von Workshops, die sich nicht an die eigentliche Zielgruppe richten, sondern an deren (direktes) Umfeld. So könnte beispielsweise ein Workshop im Rahmen einer Projektwoche an bestimmten Ausbildungsschulen wie z. B. der Hotelfachschule „Lycée Technique Hotelier Alexis Heck“ in Diekirch veranstaltet werden. Der hiermit zu erreichende Personenkreis stellt einerseits die zukünftige Zielgruppe dar, der man nicht früh genug den Stellenwert der Qualität verdeutlichen kann. Andererseits können sie wiederum als Sprachrohr zum Erreichen der eigentlichen Zielgruppe dienen, indem sie ihre Erfahrungen an ihre Arbeitgeber, Freunde (vielleicht an anderen touristischen Schulen) oder Familie weitergeben. Besonders der letzte Aspekt ist im Hinblick auf die große Anzahl der Familienbetriebe in der luxemburgischen Tourismusbranche nicht zu unterschätzen.

Wie bereits erwähnt, spielt die Vermittlung von Erfahrungsberichten eine wichtige Rolle, um die allgemein herrschende Unsicherheit bezüglich des Angebots zu verringern. Zum einen existiert hier die Möglichkeit einen bereits zertifizierten Unternehmer als Gastredner zu einer Veranstaltung oder einer Schulung einzuladen. Zum

anderen, und diese Methode ist sicherlich wirkungsvoller, könnte man jedoch auch von vorne herein die Seminare in bereits zertifizierten Hotels stattfinden lassen. So bekommen die Teilnehmer die Möglichkeit, direkt vor Ort und persönlich zu erfahren, welche Vorteile die ServiceQualität LETZEBUERG bietet.

Ein großer Vorteil bei der Vermarktung der ServiceQualität LETZEBUERG ist die politische Unterstützung. Anders als in Deutschland wird hier das Programm einheitlich im gesamten Land eingeführt, wodurch die Zusammenarbeit auf politischer Ebene erleichtert wird. Um einen gewissen Druck aufzubauen, sollte diese Gegebenheit auch genutzt werden. So sollte der Minister für Tourismus so oft wie möglich für die Teilnehmer greifbar sein, indem er z. B. an Informationsveranstaltungen teilnimmt bzw. einen Eröffnungsvortrag hält.

Wie zuvor bei den kurzfristig wirkenden preispolitischen Aktionen angedeutet, könnte man Preisausschreiben oder Wettbewerbe initiieren, um einerseits einen monetären Anreiz für die Erlangung der jeweiligen nächsten Stufe des Teilnehmers zu schaffen. Andererseits dienen sie jedoch auch als Kommunikationsmittel zur Bekanntmachung der Initiative auf eine emotionalere, persönlichere und somit vielleicht auch kundenanziehende Art. Mögliche Wettbewerbsvarianten könnten sowohl traditionelle Aufforderungen zur Abgabe von Erfahrungsberichten sein (z. B. „Warum mein Betrieb durch die „ServiceQualität LETZEBUERG“ gewonnen hat“) als auch innovativere, „lebendigere“ Kampagnen, die das Engagement und die Kreativität der Teilnehmer fordern. So könnte man beispielsweise einen Wettbewerb starten, bei dem Fotos eingereicht werden müssen, auf denen mindestens ein ausgebildeter Q-Coach bzw. Trainer den Buchstaben „Q“ darstellt, frei nach dem Motto „Q wie cool: Die coolsten Q-Fotos“. Darüber hinaus ist abermals die „Kunden-werben-Kunden-Kampagne“ unter dem Motto „Vom Kollegen zum Q-llegen“ als mögliche Sonderaktion zu nennen (näheres siehe Kapitel 6.4.2.2).

Wichtig bei der Durchführung solcher Sonderaktionen ist die Berücksichtigung der Q-Coaches. Im Hinblick auf die Tatsache, dass die Zahl der Coaches jene der zertifizierten Betriebe deutlich übersteigt, ist dieser Teil der Zielgruppe nicht zu vernachlässigen. Folglich sollten Sonderaktionen und/oder Wettbewerbe so ausgerichtet sein, dass eine Zertifizierung keine Voraussetzung zur Teilnahme ist.

Im Hinblick auf die Gegebenheit, dass der direkte Kontakt zur Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG eine der bedeutendsten Mittel darstellt, gilt es insbesondere, diesen aufrecht zu erhalten. Neben dem zuvor beschriebenen Versand von aktuellen Neuigkeiten in Form eines Newsletters könnten beispielsweise Geburtstags- bzw. allgemeine Festtagsgrüße oder auch Dankesgrüße nach einer Teilnahme an einer Schulung per E-Mail verschickt werden. Hiermit würde abermals beispielhaft für eine kundenorientierte Serviceleistung vorausgegangen werden.

Eine weitere mögliche Maßnahme der Kommunikationspolitik ist die Unterstützung bzw. Förderung von Organisationen in unterschiedlichen Bereichen wie z. B. Umwelt, Kultur oder Soziales. Beim sog. Sponsoring stellt das Unternehmen Dienstleistungen, Sachmittel oder Geld zur Verfügung und wird als Gegenleistung besonders hervorgehoben, womit das Image positiv beeinflusst werden soll. Nicht nur der Ruf und der Bekanntheitsgrad eines Unternehmens können mit Hilfe solcher Sponsorentätigkeiten gesteigert werden, sie fördern darüber hinaus ebenfalls die Kundentreue und tragen zur Erzielung positiver Presseberichte bei. Vernachlässigt man hierbei, dass ein Sponsorship aus Kostengründen eher irrelevant ist, könnte man im Rahmen der ServiceQualitéit LETZEBUERG sowohl kulturelle und gesellschaftliche als auch soziale Aktivitäten unterstützen. Allerdings muss hierbei darauf geachtet werden, dass die gesponsorten Aktivitäten mit dem Image und der Zielgruppe des Produktes übereinstimmen.¹⁶⁹ Eine Möglichkeit wäre z. B. das Service-Personal von ausgewählten Veranstaltungsorten für einen geringeren (oder keinen) Beitrag zu Q-Coaches auszubilden, die im Gegenzug dafür das Logo der ServiceQualitéit auf ihrer Kleidung tragen. Darüber hinaus wäre denkbar, ein Plakat oder einen Spannbanner hinter der Theke zu platzieren, mit dem auf die Unterstützung der Initiative hingewiesen wird. Ein möglicher Slogan könnte hierbei lauten: „Für Sie nur den besten Service – ServiceQualitéit LETZEBUERG“.

Eine weitere Option im Sinne einer Kooperation mit anderen Organisationen könnte mit Unterstützung der Politik erfolgen. So könnte beispielsweise für bestimmte Programme die Ausbildung eines Q-Coaches oder gar die Zertifizierung eines Betriebes als Voraussetzung definiert werden wie z. B. bei der Vergabe von Beihilfen für Investitionen oder bei der Bewerbung für das EcoLabel in Luxemburg.

¹⁶⁹ Vgl. Homburg, C., Krohmer, H., Grundlagen des Marketingmanagements, 2006, S. 356f..
Kotler, P., Philip Kotlers Marketing-Guide, 2003, S. 143.

6.4.4.6 Nachfassaktionen

Nachfassaktionen sollten ein fester Bestandteil des Marketingkonzepts sein, da die Erfahrungen in den deutschen Bundesländern sowie der Schweiz zeigen, dass das Interesse für eine Q-Coach-Ausbildung zwar groß ist, die anschließenden Zertifizierungen jedoch geringer ausfallen. Es gilt folglich Wege und Mittel zu finden, das Interesse und die Motivation der Teilnehmer nach einer Schulung weiter zu fördern.

Unter Verwendung der durch die Schulungen bereits gewonnenen persönlichen Kontaktdaten der Teilnehmer empfiehlt sich, Nachfassaktionen hauptsächlich mit Hilfe direkter Anschreiben durchzuführen. So könnten die Teilnehmer beispielsweise nach der Absolvierung ihrer Q-Coach-Ausbildung per E-Mail beglückwünscht und gleichzeitig auf die Vorteile der Durchführung einer Zertifizierung aufmerksam gemacht werden. Darüber hinaus sollte hiermit ebenfalls auf preispolitische Sonderaktionen hingewiesen werden, die ggf. zu diesem Zeitpunkt stattfinden wie z. B. die Erhebung einer geringeren Zertifizierungsgebühr wenn die Zertifizierung innerhalb der nächsten drei Monate erfolgt (näheres siehe Kapitel 6.4.2).

Sollte auf die erste Mitteilung keine Reaktion erfolgen, so könnte man nach einer gewissen Zeit ein zweites Schreiben per Post verschicken, dem das Gruppenfoto der Schulung beigelegt wird und welches sich nach der Zufriedenheit des Teilnehmers mit den bisherigen Erfolgen erkundigt. Hiermit wird zum einen das Seminarereignis nicht nur schriftlich sondern auch bildhaft in Erinnerung gerufen, was eine weitere Handlung evtl. zusätzlich fördern könnte. Zum anderen kann mit Hilfe der Frage nach der Zufriedenheit des Kunden sowohl ihm gegenüber ein gewisses Interesse gezeigt als auch evtl. wichtige Informationen zur Verbesserung des Programms gewonnen werden. Darüber hinaus wäre ebenfalls denkbar, die bereits zertifizierten Unternehmen aus dieser speziellen Gruppe in dem Anschreiben zu nennen, um möglicherweise einen gewissen Gruppenzwang entstehen zu lassen.

Des Weiteren sollten besondere Anlässe wie z. B. Weihnachten oder Geburtstage genutzt werden, um den direkten Kontakt aufrecht zu erhalten und parallel auf den nächstmöglichen Schritt und dessen Vorteile innerhalb der „Q-Struktur“ hinzuweisen.

Neben der schriftlichen Kontaktaufnahme besteht natürlich auch die Möglichkeit der Durchführung telefonischer Nachfassaktionen. Hierbei ist jedoch insbesondere die Wahl der Anrufzeit zu bedenken. So ist es eher unwahrscheinlich, dass z. B. ein

Hotelier vor 11 Uhr morgens Zeit, geschweige denn die Ruhe hat, um sich intensiv auf ein Telefonat einzulassen, welches sich mit der weiteren Entwicklung seines Betriebes befasst.

Weitere Marketingmaßnahmen, die auch unter die Kategorie des direkten Kontakts fallen, jedoch nicht in der Lage sind, die Teilnehmer persönlich anzusprechen, könnten sowohl die Durchführung von (kostenlosen) Motivationsveranstaltungen als auch Auffrischungsworkshops sein. Wie zuvor dargestellt, ist die Unsicherheit der Teilnehmer, die sich durch die Nichttestbarkeit der Leistung ergibt, oftmals der entscheidende Grund für eine fehlende Zertifizierung. Mit Hilfe von Motivationsveranstaltungen könnte versucht werden, diese abzubauen, indem beispielsweise bereits zertifizierte Unternehmer aus der unmittelbaren Region, sprich „man kennt sich“, ihre Erfahrungen vor und nach der Zertifizierung darstellen.

Ein weiterer Grund, der als Hindernis für eine Zertifizierungsdurchführung angegeben wurde, ist der Faktor Zeit. Um diesem entgegenzuwirken könnte die genaue Vorgehensweise einer Zertifizierung in Auffrischungsworkshops erneut verdeutlicht werden und dadurch die Bereitschaft bzw. den Mut für eine Zertifizierung steigern. Ergänzend dazu, sollte unbedingt die Zusatzleistung der ServiceQualitéit LETZEBUERG angepriesen werden, die sich auf die Unterstützung bei der Umsetzung der Maßnahmen im Betrieb anhand eines Q-Botschafters bezieht.

Analog zu den Inhalten anderer Marketinginstrumente sollte auch bei allen Nachfassaktionen, sei es schriftlich, mündlich oder in Form einer Veranstaltung, darauf geachtet werden, nicht nur die Vorteile der ServiceQualitéit LETZEBUERG darzustellen, sondern auch die marketingtechnischen Möglichkeiten, die sich daraus für einen Betrieb ergeben.

6.4.4.7 Werbemittel

Die Gestaltung der Werbemittel bezieht sich zum einen auf den direkten Kontakt zwischen der ServiceQualitéit LETZEBUERG und (potenziellen) Teilnehmern der Initiative und zum anderen auf die Bereitstellung bestimmter Mittel, die von den zertifizierten Betrieben zu eigenen Marketingzwecken genutzt werden können.

Um die immaterielle Dienstleistung für den Kunden gegenständlich und greifbar zu machen, sind Geschenke mit oftmals geringem Wert in Form von Gebrauchsgegenständen ein gutes Mittel.¹⁷⁰ Darüber hinaus soll mit Hilfe ihrer Vergabe die Initiative im Gedächtnis des potenziellen Kunden verankert werden, um auf eine (weitere) Inanspruchnahme der Dienstleistung hoffen zu können. Als Beispiele für die sog. Give Aways können die Verteilung von Kugelschreibern und Blöcken während eines Seminars genannt werden. Anschließend könnten als kleine Anerkennung der abgeschlossenen Ausbildung PINs an die Teilnehmer ausgegeben werden. Zusätzlich sollten auf Veranstaltungen u. a. Feuerzeuge, Streichhölzer, Schlüsselanhänger oder kleine Taschenkalender verteilt werden, die selbstverständlich mit dem Logo und/oder Slogan der ServiceQualitéit LETZEBUERG gebrandet sind. Auch Süßigkeiten wie besonders angefertigte Kekse, die in Q-Form gebacken wurden, Traubenzucker oder Bonbons, deren Verpackungen mit dem Logo gekennzeichnet sind, eignen sich zur Weitergabe an einen Interessenten.

Neben den bisher vorgestellten Werbemitteln, die sich direkt von der Initiative an die (potenziellen) Teilnehmer richten, sollte einem bereits zertifizierten Betrieb unbedingt die Möglichkeit geboten werden, seine Teilnahme an der Initiative nach außen zu tragen. Diese können als Werbemittel betrachtet werden, die indirekt, d. h. nicht von der Initiative ausgehend, sondern von einem zertifizierten Teilnehmer, auf die Steigerung des Bekanntheitsgrades der ServiceQualitéit LETZEBUERG abzielen.

In einem ersten Schritt sollte folglich das Ergebnis der Zertifizierung vergegenständlicht werden, indem eine Plexiglas-Plakette verliehen wird, die sowohl außerhalb als auch innerhalb des Betriebes angebracht werden kann.

Für alle weiteren Maßnahmen ist es erforderlich, dass gleichzeitig mit der Erlangung einer Zertifizierung auch das Recht vergeben wird, sowohl das Logo als auch den Slogan der ServiceQualitéit LETZEBUERG zu eigenen Marketingzwecken zu nutzen. So könnte ein zertifizierter Betrieb beispielsweise auf seiner Homepage mit seiner Zertifizierung werben oder sowohl seine Kugelschreiber als auch Blöcke bzw. jedes sonstige eigene Give Away mit dem Logo der Initiative bedrucken. Darüber hinaus könnten bestimmte Vorlagen für Briefpapier und Umschläge zur Verfügung gestellt werden oder Aufkleber in unterschiedlichen Größen.

¹⁷⁰ Vgl. Matys, E., Dienstleistungsmarketing, 2004, S. 117.

Ein letztes nicht zu unterschätzendes Werbemittel ist der Entwurf eines Gäste-Prospekts bzw. einer Image-Broschüre. Anhand dieser soll der Bekanntheitsgrad bei dem Endkunden gesteigert werden, indem auf die Initiative aufmerksam gemacht und erklärt wird, welche Vorteile für den Gast durch eine Teilnahme des Betriebes entstehen.

7 Schlussbetrachtung

Mit Hilfe von Auszeichnungen für Unternehmen mit hervorragenden Leistungen sowie der Etablierung eines umfassenden Qualitätsmanagements soll das Niveau ihrer Wettbewerbsfähigkeit verbessert werden (Profilierungsfunktion). Darüber hinaus können Qualitätszeichen auch als Schlüsselinformationen für den Kunden zur Beurteilung der Dienstleistungsqualität dienen. Mit ihrer Hilfe kann ein Unternehmen die Qualität seiner Leistungen glaubhaft vermitteln und die Informationsasymmetrie zwischen Anbieter und Abnehmer, also die Unmöglichkeit der Leistungsbeurteilung vor ihrer Inanspruchnahme, vermindern und damit Unsicherheiten beseitigen.¹⁷¹

Nachdem das Qualitäts-Gütesiegel Q, welches sich aufgrund der Berücksichtigung der sog. weichen Faktoren für den Dienstleistungsbereich besonders gut eignet, erfolgreich in der Schweiz, in weiten Teilen Deutschlands, in Österreich und Griechenland eingeführt wurde, initiierte auch das luxemburgische Ministerium für Mittelstand, Tourismus und Wohnungsbau im Jahre 2007 seine Einführung im Großherzogtum Luxemburg.

Aufgabenstellung bzw. Ziel dieser Diplomarbeit war die Erstellung eines geeigneten Marketingkonzepts bzw. die Ausarbeitung von Handlungsempfehlungen für die Vermarktung der ServiceQualitéit LETZEBUERG in Luxemburg. Mit Hilfe von Expertengesprächen wurden alle bisher durchgeführten Marketingaktivitäten in den teilnehmenden deutschen Bundesländern gesammelt, um eine allgemeine Orientierungshilfe zu erhalten. Anschließend wurden diese Maßnahmen auf ihre Wirkung, Relevanz und Akzeptanz bei sowohl zertifizierten Betrieben als auch ausgebildeten Q-Coaches in Rheinland-Pfalz analysiert, um eventuelle Verbesserungen und Ergänzungen für die Vermarktung in Luxemburg herauszufinden.

Die quantitative Befragung sowohl zertifizierter Unternehmen als auch ausgebildeter Q-Coaches in Rheinland-Pfalz ergab, dass die bisherigen Marketingmaßnahmen in den einzelnen deutschen Bundesländern durchaus positiv zu bewerten sind und als Grundlage für die Vermarktung des Gütesiegels ServiceQualitéit LETZEBUERG zu berücksichtigen bzw. zu verwenden sind. Wie bereits vermutet, spielt insbesondere der

¹⁷¹ Vgl. Bruhn, Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006, S. 365f..
 Bruhn, M./Hadwich, K., Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen, 2004, S. 10.
 Pikkemaat, B., Einflussfaktoren der Qualitätswahrnehmung, 2004, S. 97.

direkte Kontakt zwischen dem Anbieter und dem Kunden eine wichtige Rolle, um potenzielle Teilnehmer von der Initiative zu überzeugen, was nicht zuletzt mit der Erklärungsbedürftigkeit des Programms zusammenhängt. So spielen beispielsweise besonders in der Einführungsphase Informationsveranstaltungen und Vorträge auf Fremdveranstaltungen eine wichtige Rolle, um den potenziellen Teilnehmern das Thema näher zu bringen und die Vorteile einer Teilnahme aufzuführen. Um die Aufmerksamkeit auf solche Anlässe zu lenken, sollten hauptsächlich persönliche Einladungen verschickt werden.

Darüber hinaus empfiehlt es sich jedoch einzelne produkt- und preispolitische Ergänzungen durchzuführen, um ein besseres Ergebnis erzielen zu können. So sollten beispielsweise für Kleinstbetriebe in Luxemburg unbedingt von Beginn an verringerte Teilnahmevoraussetzungen und -gebühren verlangt werden. Außerdem sollte das Angebot durch Leistungspakete oder Sonderaktionen wie z. B. „Kunden werben Kunden“ erweitert werden.

Kommunikationspolitische Maßnahmen sollten vor allem eine zielgruppenspezifische Ansprache aufbauen. Innerhalb der existierenden Gesamtzielgruppe muss abermals zwischen bereits involvierten Teilnehmern und zu gewinnenden Neukunden unterschieden werden. Im Hinblick auf die Tatsache, dass diese beiden Teilsegmente unterschiedliche Bedürfnisse und Beweggründe für eine Erst- bzw. Folge-Teilnahme besitzen, ist es sinnvoll, diese gezielt mit den jeweils erforderlichen Informationen und Botschaften anzusprechen.

In diesem Zusammenhang spielt auch die Durchführung von regelmäßigen Nachfassaktionen eine bedeutende Rolle. Anhand der Expertengespräche wurde herausgefunden, dass bis dato die Fokussierung der Marketingaktivitäten in der Bundesrepublik Deutschland hauptsächlich auf der Akquirierung neuer Teilnehmer lag. Das Verhältnis der ausgebildeten Q-Coaches zu der Anzahl zertifizierter Unternehmen sowohl in Deutschland als auch der Schweiz macht jedoch deutlich, dass das Durchführen von regelmäßigen Nachfassaktionen einen ebenso wichtigen Bestandteil des Marketingkonzepts darstellen muss wie die Akquirierung neuer Teilnehmer. Hierbei sollte nicht nur der direkte bzw. persönliche Kundenkontakt im Vordergrund stehen, sondern auch auf die in Kapitel 6.4.2 vorgestellten preispolitischen Anreizmodelle und Sonderaktionen zurückgegriffen werden wie z. B. Motivationsveranstaltungen oder

Auffrischungsworkshops, welche das Umsetzen der Zertifizierungsvoraussetzungen erleichtern.

Nicht zuletzt spielte bei der Ausarbeitung insbesondere die Frage eine bedeutende Rolle, ob eine solche Qualitätsinitiative eine höhere Akzeptanz bei der Zielgruppe erreichen kann, wenn zum einen die Politik ihre Einführung unterstützt und fördert, zum anderen eine landesweit einheitliche Vermarktung erfolgt. Diese Vermutung ergab sich aufgrund des unausgeglichene Verhältnisses der ausgebildeten Q-Coaches und der bereits zertifizierten Betriebe in den teilnehmenden deutschen Bundesländern. Während die Bereitschaft für den ersten Schritt der Seminarteilnahme als hoch einzustufen ist, scheint für einen weiteren Schritt die nötige Überzeugung bzw. der notwendige Druck zu fehlen.

In Anbetracht der Ergebnisse der quantitativen Umfrage wird deutlich, dass beide soeben genannten Aspekte für die Teilnehmer von besonderer Bedeutung sind. Durch eine politische Unterstützung der Initiative steigt nicht nur ihre Bedeutung und Ernsthaftigkeit, es könnte darüber hinaus auch ein gewisser Druck zu einer Teilnahme entstehen. Auch eine landesweit einheitliche Vermarktung würde sich positiv auf einen möglichen Teilnahmepressur auswirken, da so der Bekanntheitsgrad besonders bei den Endabnehmern gesteigert und zumindest teilweise Voraussetzung für eine dauerhaft bestehende Wettbewerbsfähigkeit wird.

Im Hinblick darauf, dass in Luxemburg die Politik bei der Einführung der ServiceQualitéit LETZEBUERG mitwirkt (das Ministerium für Tourismus war der ausschlaggebende Initiator für das Projekt) und, aufgrund der geringen Flächengröße des Herzogtums, eine einheitliche, landesweite Vermarktungsstrategie anzuwenden ist, kann davon ausgegangen werden, dass die Akzeptanz der Initiative in unserem Nachbarland größer ausfallen wird als bisher in den einzelnen deutschen Bundesländern. Dieser Aspekt sollte folglich auch bei der Vermarktung des Programms in den Vordergrund gestellt werden, beispielsweise durch persönlich unterschriebene und versandte Anschreiben des Ministers oder auch mit Hilfe von häufiger Präsenz des Ministers z. B. durch Auftritte auf Informationsveranstaltungen und anschließenden Get-Togethers mit potenziellen Teilnehmern.

Die im Rahmen dieser Diplomarbeit vorgestellten Maßnahmenempfehlungen sind selbstverständlich nicht allumfassend und stellen lediglich einen Grundbaustein bzw.

eine Orientierungshilfe für die Entwicklung eines ganzheitlichen Marketingkonzepts dar. Aufgrund von Budget- und Zeitbeschränkungen erfolgte die Analyse der bisherigen deutschen Aktionen lediglich in einem Bundesland, differenziert nach bereits zertifizierten Unternehmen und ausgebildeten Q-Coaches. Um noch detailliertere und aussagekräftigere Auskünfte über die Bedürfnisse der Zielgruppe zu erlangen, empfiehlt sich insbesondere die Durchführung einer Befragung an jenen Betrieben und potenziellen Teilnehmern in einem ServiceQualität-Bundesland, die mit der Initiative überhaupt nicht in Kontakt getreten sind, ergo nicht einmal eine Info-Veranstaltung besuchten. Dies könnte ggf. Aufschlüsse darüber liefern, warum ihre Aufmerksamkeit nicht geweckt werden konnte, welche Wünsche, aber vor allem auch Ängste und Befürchtungen dieser Teil der Zielgruppe besitzt. Auch eine Umfrage in einem bisher noch nicht teilnehmenden Bundesland könnte wichtige Erkenntnisse über Wünsche, Meinungen und Forderungen potenzieller Teilnehmer liefern, da diese bisher noch nichts von einem solchen Programm wissen. Allerdings könnte diese Erhebung lediglich in Mecklenburg-Vorpommern, Berlin oder Hamburg durchgeführt werden, da hier, im Gegensatz zu Nordrhein-Westfalen, Hessen, Bayern und dem Saarland, der Beitritt zu der ServiceQualität Deutschland (noch) nicht geplant ist.¹⁷²

Darüber hinaus könnten ebenfalls die bisherigen Marketingaktivitäten in den übrigen ServiceQualität-Ländern Griechenland und Österreich analysiert und ggf. ergänzend in die Handlungsempfehlungen aufgenommen werden.

¹⁷² Vgl. Telefonat mit Frau Friedemann vom DTV am 30.10.07.

Literaturverzeichnis

- Abfalter, D. et al. [Vergleichsstudie der ARGE ALP Länder]: Erhebung und Messung touristischer Destinationsqualität: Eine Vergleichsstudie der ARGE ALP Länder, in: Pechlaner, H./Fischer, E. (Hrsg.), Qualitätsmanagement im Tourismus. Kundenorientierung, Kundenbindung und Kundenzufriedenheit, Wien: Linde Verlag, 2006, S. 71-96
- Becker, J. [Marketing-Konzeption]: Marketing-Konzeption. Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements, 7. überarbeitete und ergänzte Auflage, München: Verlag Franz Vahlen, 2001
- Bläsing, J. P.: Prozesse messen und verbessern, Gaitanidis, 1995, in:
<http://tqu.com/downloads/prozesse-messen.pdf>, Stand: 20.11.07
- Bruhn, M. [Qualitätssicherung im Dienstleistungsmarketing]: Qualitätssicherung im Dienstleistungsmarketing. Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Probleme, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.), Dienstleistungsqualität. Grundlagen, Konzepte, Methoden, 3. Auflage, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2000
- Bruhn, M. [Relationship Marketing]: Relationship Marketing. Management von Kundenbeziehungen, München: Verlag Franz Vahlen, 2001 (zitiert nach Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006)
- Bruhn, M. [Qualitätsmanagement für Dienstleistungen]: Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. Grundlagen, Konzepte, Methoden, 6., überarbeitete und erweiterte Auflage, Berlin; Heidelberg; New York: Springer Verlag, 2006
- Bruhn, M. [Marketing]: Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, 8., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2007

Bruhn, M./Hadwich, K. [Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen]:
Qualitätswahrnehmung und Qualitätszeichen bei touristischen Dienstleistungen,
in: Weiermair, K./Pikkemaat, B. (Hrsg.), Qualitätszeichen im Tourismus.
Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen, Band 3, Berlin: Erich Schmidt
Verlag, 2004, S. 5-19

Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie (Hrsg.): Zertifizierung, Hamburg, 2007,
in: <http://www.bsh.de/de/Schifffahrt/Hersteller/Zertifizierung/index.jsp>, Stand:
23.11.07

Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) [Tipps und Tricks]: Tipps und Tricks zur
Erstellung eines Fragebogens, o. O., o. J., in:
<http://www.projekt-p.de/files/TMS5L7.pdf%20>, Stand: 29.11.07

checkbox 24 (Hrsg.): Mitarbeitermotivation und Arbeitszufriedenheit, o. O, o. J., in:
http://www.checkbox24.de/zufriedenheit/modell_motivation.html, Stand: 30.11.07

HOGA - Förderverein Thüringen e.V. (Hrsg.): Stufen des Qualitätssiegels, o. O, o. J, in:
<http://www.q-th.de/index.php?page=stufen>, Stand: 31.01.08

Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V. (Hrsg.): Begriffe zum Qualitätsmanagement,
DGQ-Schrift, Nr. 11-04, 6. Auflage, Frankfurt am Main: o. Verlag, 1995 (zitiert
nach Bruhn, M., Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006)

Deutscher Tourismusverband e. V. (DTV) (Hrsg.) [Q-Aktivitäten]: Q-Aktivitäten in den
Bundesländern_2006, o. O., o. Verlag, 2006

Deutsches EFQM Center (Hrsg.) [EFQM-Modell]: Einführung: Das EFQM-Modell für
Excellence, Frankfurt am Main, 2004, in:
<http://www.deutsche-efqm.de/inhseiten/247.htm>, Stand: 21.11.07

DQS GmbH (Hrsg.): Acht Grundsätze des Qualitätsmanagements, Frankfurt am Main,
o. J., in:
[http://www.pgg.rwth-
aachen.de/Lehre/pub/WS06/korall/8_Grundsaeetze_deutsch.pdf](http://www.pgg.rwth-aachen.de/Lehre/pub/WS06/korall/8_Grundsaeetze_deutsch.pdf), Stand: 15.11.07

DTV Service GmbH (Hrsg.): ServiceQualität Deutschland, o. O., o. J., in:

<http://www.servicequalitaet-deutschland.de/>, Stand: 13.11.07

Duhr, S.: Qualität und Qualitätsmanagement, o. O., 2005, in:

http://www.ib.hu-berlin.de/~rfunk/HSt/qm_im/qualitaet.pdf, Stand: 14.11.07

Engelsleben, T.: Einstieg: Marktforschung, Frankfurt am Main, 2005, in:

<http://www.competence->

[site.de/marketing.nsf/D6DB477D1983328CC1256FEA003DA4AB/\\$File/einstieg_mafo_provadisschool.pdf](http://www.competence-site.de/marketing.nsf/D6DB477D1983328CC1256FEA003DA4AB/$File/einstieg_mafo_provadisschool.pdf), Stand: 02.11.07

Engl, C.: Warum es nicht genügt ein Tourismusland zu sein, in: Pechlaner, H./Fischer, E. (Hrsg.), Qualitätsmanagement im Tourismus. Kundenorientierung, Kundenbindung und Kundenzufriedenheit, Wien: Linde Verlag, 2006, S. 119-125

Europäisches Tourismus Institut an der Universität Trier GmbH (Hrsg.): 12 Gründe für die ServiceQualität LETZEBUERG, Trier, 2007, in:

<http://www.servicequaliteit.lu/>, Stand: 02.10.07

Europäisches Tourismus Institut an der Universität Trier GmbH (Hrsg.) [Angebot: „Q“ für Luxemburg]: Angebot: „Q“ für Luxemburg: Qualitätszertifizierung der Luxemburger Tourismusbetriebe nach dem Schweizer Vorbild, Trier, 2007

Europäisches Tourismus Institut an der Universität Trier GmbH (Hrsg.): Ausgebildete Qualitäts-Coaches, Trier, 2007, in: <http://www.qqq.lu/>, Stand: 06.02.08

Falk, H.: Qualität & Norm, Revision 6, Essen, 2005, in:

<http://www.iso9001.qmb.info/allgemein/allgemeines.htm>, Stand: 23.11.07

Ferner, F. et al.: Marketingpraxis im Fremdenverkehr, Wien: Orac, 1989 (zitiert nach Luft, H., Destination Management, 2001)

Freund, R. J.: Marketingkontrolle, Burgwald, 2006, in:

http://www.robertfreund.de/marketing/kapitel_19/einfuehrung.htm, Stand: 26.11.07

- Freyer, W. [Tourismus-Marketing]: Tourismus-Marketing. Marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft, München; Wien: Oldenbourg Verlag, 1997
- Freyer, W./Dreyer, A.[Qualitätszeichen im Tourismus]: Qualitätszeichen im Tourismus – Begriffe und Typen, in: Weiermair, K./Pikkemaat, B. (Hrsg.), Qualitätszeichen im Tourismus. Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen, Band 3, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2004, S. 63-93.
- Freyer, W./Groß, S. [Gästebefragungen]: Gästebefragungen in der touristischen Marktforschung – Leitfaden für die Praxis, Dresden: FIT - Forschungsinstitut für Tourismus, 2006
- Gaber, M. [Qualimeter]: Qualimeter: Vorstellung eines Benchmarking-Systems für touristische Betriebe am Beispiel der Gruppe der Mountain Bike Holidays, in: Pechlaner, H./Fischer, E. (Hrsg.), Qualitätsmanagement im Tourismus. Kundenorientierung, Kundenbindung und Kundenzufriedenheit, Wien: Linde Verlag, 2006, S. 141-157
- Gasché, A.: Motivation, Hamburg, 2004, in:
<http://www.intrinsische-mitarbeitermotivation.de/seite-3.html>, Stand: 30.11.07
- Gebhardt, K. (Hrsg.): Stichwort TQM, Bremen, 2006, in:
<http://www.quality.de/lexikon/tqm.htm>, Stand: 15.11.07
- Gebhardt, K. (Hrsg.): Stichwort Dienstleistung, Bremen, 2007, in:
<http://www.quality.de/lexikon/dienstleistung.htm>, Stand: 14.11.07
- Hammann, P./Erichson, B.: Marktforschung, 2., neubearbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart: Gustav Fischer Verlag, 1990
- Hilke, W.: Grundprobleme und Entwicklungstendenzen des Dienstleistungs-Marketing, in: Hilke, W. (Hrsg.), Dienstleistungsmarketing, Wiesbaden, 1989, S. 5-44 (zitiert nach Meffert, H./Bruhn, M., Dienstleistungsmarketing, 2000)

Homburg, C., Krohmer, H. [Grundlagen des Marketingmanagements]: Grundlagen des Marketingmanagements. Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2006

Jeschke, K.: Grundlagen der Produktpolitik, Deggendorf, 2003, in:
<http://www.bw.fh-deggendorf.de/kurse/pers/skripten/skript11.pdf>, Stand: 04.11.07

Kafurke, T. (Hrsg.): Stichwort Marktanalyse, o. O., 2002, in:
http://www.unternehmerinfo.de/Gruendung/Allgemein/Existenzgruendung_Marktanalyse.htm, Stand: 26.11.07

Kasper, N.: Lebensweisheiten & Zitate, Bad Staffelstein, o. J., in:
<http://www.norbertkasper.de/interessantes/lebensweisheiten/konfuzius.htm>,
Stand: 08.10.07

Kirschhofer-Bozenhardt, A./Kaplitzka, G.: Der Fragebogen, o. O., 1986, in: Holm, K. (Hrsg.), Die Befragung 1, Tübingen, S. 92-126 (zitiert nach Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004)

Kotler, P. [Philip Kotlers Marketing-Guide]: Philip Kotlers Marketing-Guide. Die wichtigsten Ideen und Konzepte, Frankfurt/New York: Campus Verlag, 2003

Kotler, P. et al. [Marketing-Management]: Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln, 12., aktualisierte Auflage, München: Pearson Studium, 2006

Kotler, P. et al.: Grundlagen des Marketing, 4., aktualisierte Auflage, München: Pearson Studium, 2007

Kröber, D.: Bereiche der Produktpolitik, o. O., 2003, in:
<http://www.mittelstand-spezial.de/maps/ma-produktpolitik/Bereiche%20der%20Produktpolitik.pdf>, Stand: 04.11.07

- Latz, D.: Internationale Messe in Luxembourg, Gersheim, 2007, in:
<http://www.firmendb.de/messetermine/messe-4429.php>, Stand 18.12.07
- Latz, D.: VAKANZ in Luxembourg, Gersheim, 2007, in:
<http://www.firmendb.de/messetermine/messe-6990.php>, Stand 18.12.2007
- Luft, H. [Destination Management]: Organisation und Vermarktung von Tourismusorten und Tourismusregionen. Destination Management, Meßkirch: Armin Gmeiner Verlag, 2001
- Matys, E. [Dienstleistungsmarketing]: Dienstleistungsmarketing. Kunden finden, gewinnen und binden, Frankfurt: Redline Wirtschaft, 2004
- Mayer, H. O. [Interview und schriftliche Befragung]: Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung, 2. Auflage, München: Oldenbourg Verlag, 2004
- Meffert, H. [Marketing-Grundlagen]: Marketing-Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 8. Auflage, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 1998 (zitiert nach Weis, H. C., Marketing, 2001)
- Meffert, H. [Marketing]: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele, 9., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2000
- Meffert, H. [Kundenbindung]: Kundenbindung als Element moderner Wettbewerbsstrategien, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.), Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM, 5., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2005, S. 145-166
- Meffert, H./Bruhn, M. [Dienstleistungsmarketing]: Dienstleistungsmarketing. Grundlagen, Konzepte, Methoden, 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2000

Meuser, M./Nagel, U. [Experteninterviews]: Experteninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion, in: Garz, D./Kramer, K. (Hrsg.), Qualitativ-empirische Sozialforschung, Opladen, 1991 (zitiert nach Mayer, H. O., Interview und schriftliche Befragung, 2004)

Mock, U.: Motivation, Stuttgart, 1999-2007, in:
<http://www.lernen-heute.de/motivation.html>, Stand: 30.11.07

Müller, C.: Stichwort Kommunikationspolitik, Berlin, o. J., in:
http://www.it-infothek.de/fhtw/semester_4/bwl_4_08.html, Stand: 08.11.07

Müller, H. [Qualitätsorientiertes Tourismus-Management]: Qualitätsorientiertes Tourismus-Management. Wege zu einer kontinuierlichen Weiterentwicklung, überarbeitete und erweiterte Neuauflage, Berlin, Stuttgart, Wien: Haupt Verlag, 2004

Müller, H. [Qualitätsprogramm für den Schweizer Tourismus]: Qualitätsprogramm für den Schweizer Tourismus – Perspektiven eines umfassenden Ansatzes, in: Pechlaner, H./Fischer, E. (Hrsg.), Qualitätsmanagement im Tourismus. Kundenorientierung, Kundenbindung und Kundenzufriedenheit, Wien: Linde Verlag, 2006, S. 13-31

Müller, H. et al. [Leitfaden]: Leitfaden – Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus, 7. überarbeitete Auflage, Bern 2007

Ohlsen, D. (Hrsg.): Stichwort Konkurrenzanalyse, Flensburg, 2000-2004, in:
http://www.marketing-lexikon-online.de/Lexikon/Stichworte_K/Konkurrenzanalyse/konkurrenzanalyse.html,
 Stand: 26.11.07

Pikkemaat, B. [Einflussfaktoren der Qualitätswahrnehmung]: Einflussfaktoren der Qualitätswahrnehmung und –beurteilung im Tourismus, in: Weiermair, K./Pikkemaat, B. (Hrsg.), Qualitätszeichen im Tourismus. Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen, Band 3, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2004, S. 95-112

- Quality Austria. Trainings-, Zertifizierungs- und Begutachtungs GmbH (Hrsg.):
Excellence Modell Nutzen, Wien, o. J., in:
<http://www.qualityaustria.com/index.php?id=547>, Stand: 22.11.07
- Raich, M./Abfalter, D. [Einsatz von Qualitätszeichen]: Der Einsatz von Qualitätszeichen als kommunikationspolitische Maßnahme, in: Weiermair, K./Pikkemaat, B. (Hrsg.), Qualitätszeichen im Tourismus. Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen, Band 3, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2004, S. 199-215
- RAL Deutsches Institut für Gütesicherung und Kennzeichnung e. V. (Hrsg.):
Grundsätze für Gütezeichen, 17. überarbeitete Auflage, Sankt Augustin, 2005, in:
http://www.ral.de/lib/pdf/RG_FA_Grundsaeetze_fuer_Guetezeichen_Ausgabe_2005.pdf, Stand: 13.11.07
- Romeiss-Stracke, F. [Service-Qualität im Tourismus]: Service-Qualität im Tourismus – Grundsätze und Gebrauchsanweisungen für die touristische Praxis, München: 1995 (zitiert nach Müller, H., Qualitätsorientiertes Tourismusmanagement, 2004)
- Schell, R. et al.: Methoden der empirischen Sozialforschung, München/Wien: Oldenbourg Verlag, 1992, in:
http://infosoc.uni-koeln.de/wwwpretest/Tips_Tricks.htm, Stand: 29.11.07
- Scheuch, F.: Marketing, 5., verbesserte und ergänzte Auflage, München: Verlag Franz Vahlen, 1996
- Schmalz, J./Ellensohn, H. [Marketingkonzeption für eine touristische Region]: Marketingkonzeption für eine touristische Region am Beispiel Kärnten, in: Seitz, E./Wolf, J. (Hrsg.), Tourismusmanagement und -marketing, Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie, 1991, S. 563-572
- Schneeweiss, W./Kohl, M. [Nutzen von Qualitätsmanagementsystemen]: Nutzen von Qualitätsmanagementsystemen im Tourismus, in: Weiermair, K./Pikkemaat, B. (Hrsg.), Qualitätszeichen im Tourismus. Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen, Band 3, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2004, S. 281-296

Schögel, M./Jazbec, M. [Qualitätsmanagement im E-Commerce]:
Qualitätsmanagement im E-Commerce – eine kunden- und prozessorientierte
Betrachtung, o. O., o. J., in:
<http://www.qm-trends.de/fb0323.htm>, Stand: 20.11.07

Schweizer Tourismus-Verband (Hrsg.): Ihre Vorteile als Gast, Bern, o. J., in:
<http://www.quality-our-passion.ch/index.cfm/fuseaction/show/path/1-520-766.htm>,
Stand: 02.10.07

Schweizer Tourismus-Verband (Hrsg.): Statistik gesamte Schweiz, Bern, 2008, in:
<http://quality.stnet.ch/requests/Index.jsp>, Stand: 06.02.08

Simon, H. et al.: Kundenbindung durch Preispolitik, in: Bruhn, M./Homburg, C. (Hrsg.),
Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein
erfolgreiches CRM, 5., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden:
Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 2005, S. 343-359

Stangl, W.: Was ist Emotion?, Linz, 2007, in:
[http://arbeitsblaetter.stangl-
taller.at/EMOTION/Emotion.shtml#Wir%20fuehlen%20was%20wir%20sehen](http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/EMOTION/Emotion.shtml#Wir%20fuehlen%20was%20wir%20sehen)
Stand: 08.10.07

Star Cooperation GmbH (Hrsg.): Eventmanagement, o. O., o. J., in:
[http://media.star-
cooperation.com/fileadmin/mediasite/media_content/pdfBroschueren/neu/Marketi
ng_Portfolio.pdf](http://media.star-cooperation.com/fileadmin/mediasite/media_content/pdfBroschueren/neu/Marketing_Portfolio.pdf), Stand: 08.10.07

Suprpto, D. (Hrsg.): Kontrolltechniken des Marketing, Karlsruhe, 2002, in:
[http://www.com-
design.org/gruenderinnen/Marketing/lektion8/lektion8_franfang.htm](http://www.com-design.org/gruenderinnen/Marketing/lektion8/lektion8_franfang.htm), Stand:
26.11.07

Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg (Hrsg.): Argumente pro ServiceQualität, o. O., o. J., in:
http://www.servicequalitaet-bw.de/argumente_pro_servicequalitaet.232207.1443,207156,229519,229541.htm, Stand: 13.11.07

Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg (Hrsg.): Die Ziele der ServiceQualität, o. O., o. J., in:
http://www.servicequalitaet-bw.de/die_ziele_der_servicequalitaet.232792.1443,207156,229519,229532.htm, Stand: 21.01.08

Verband Deutscher Werkzeug- und Formenbauer e. V. (Hrsg.): Die Geschichte des EFQM-Modells, Schwendi, 2006, in:
<http://www.vdwf.de/index.php?menuID=58§ion=content&pageID=59>
Stand: 22.01.08

Wagenseil, U. et al. [Enjoy Switzerland]: Enjoy Switzerland. Leitfaden. Qualitätsmanagement für Tourismusdestinationen, Zürich: Schweiz Tourismus, 2006

Weis, H. C.: Marketing, 12., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Ludwigshafen: Friedrich Kiehl Verlag, 2001

Widmer, K./Krummenacher, S.: ISO 9001 geschafft – und jetzt?, in: Zeitschrift für industrielle Organisation und Management 1/1994, S. 63-65 (zitiert nach Becker, J., Marketing-Konzeption, 2001)

Wirtgen, J.: Customer Relationship Management, o. O., 2004, in:
http://www.inf.fh-bonn-rhein-sieg.de/data/informatik/_fb_informatik/personen/wirtgen/Lehrveranstaltungen/W_S0405/crml041217_6proseite.pdf, Stand: 20.11.07

Wöhler, K.: Qualitätszeichen und Reiseentscheidungen, in: Weiermair, K./Pikkemaat, B. (Hrsg.), Qualitätszeichen im Tourismus. Vermarktung und Wahrnehmung von Leistungen, Band 3, Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2004, S. 21-37

Zerres, M.: Grundlagen des Marketing, Hamburg, o. J., in:
http://studentensupport.focus.de/store/product_138_download.aspx, Stand:
03.10.2007

Zingel, H.: Qualitätsmanagement und die ISO 9000er Normenfamilie, o. O., 2000-2007,
in: <http://www.zingel.de/pdf/08iso.pdf>, Stand: 14.11.07

Zollondz, H.-D. [Grundlagen Qualitätsmanagement]: Grundlagen
Qualitätsmanagement. Einführung in Geschichte, Begriffe, Systeme und
Konzepte, München/Wien: Oldenbourg Verlag, 2002 (zitiert nach: Bruhn, M.,
Qualitätsmanagement für Dienstleistungen, 2006)

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Trier, 22.02.2008

Susanne Harsch

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Expertengespräch 1 über Marketingkonzept in Baden-Württemberg	XXIV
Anhang 2: Expertengespräch 2 über Marketingkonzept in Brandenburg.....	XXVII
Anhang 3: Expertengespräch 3 über Marketingkonzept in Bremen/Bremerhaven ...	XXX
Anhang 4: Expertengespräch 4 über Marketingkonzept in Niedersachsen	XXXII
Anhang 5: Expertengespräch 5 über Marketingkonzept in Rheinland-Pfalz	XXXV
Anhang 6: Expertengespräch 6 über Marketingkonzept in Sachsen	XXXVIII
Anhang 7: Expertengespräch 7 über Marketingkonzept in Sachsen-Anhalt	XLI
Anhang 8: Expertengespräch 8 über Marketingkonzept in Thüringen	XLIV
Anhang 9: Expertengespräch 9 über Marketingkonzept in Schleswig-Holstein	XLVIII
Anhang 10: Expertengespräch 10 über Marketingaktivitäten in Luxemburg	LI
Anhang 11: Anschreiben zum Fragebogen 1000	LIII
Anhang 12: Fragebogen 1000	LIV
Anhang 13: Anschreiben zum Fragebogen 2000	LXV
Anhang 14: Fragebogen 2000	LXVI
Anhang 15: Berechnung der Fragen 1006 und 2007	LXXVII
Anhang 16: Berechnung der Frage 1017	LXXVIII
Anhang 17: Berechnung der Fragen 1011 und 2011	LXXIX
Anhang 18: Berechnung der Fragen 1013 und 2013	LXXX
Anhang 19: Berechnung der Fragen 1012 und 2012	LXXXI
Anhang 20: Restliche grafische Auswertungen	LXXXII

Anhang 1: Expertengespräch 1 über Marketingkonzept in Baden-Württemberg

(durchgeführt am 03.12.07)

Einführung:

- Einführung März 2001 als erstes Qualitätssiegel im Tourismus, das die Dienstleistungsqualität berücksichtigt
 - Angestrebtes Ziel: nachhaltige Stärkung der Qualität des Tourismus in Baden-Württemberg sowie die Gewährleistung einer Grundlage für eine nachhaltige Existenzsicherung durch Qualitätsverbesserungen und -sicherung im Dienstleistungsbereich
- Träger:
 - Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg
 - DEHOGA Baden-Württemberg
 - Heilbäderverband Baden-Württemberg e.V.
 - Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag
- Partner:
 - Tourismus Marketing GmbH Baden-Württemberg
 - DEHOGA Baden-Württemberg
 - Heilbäderverband Baden-Württemberg e.V.
 - Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag
- Wunschpartner:
 - Weitere Branchenverbände
 - Reiseveranstalter
 - Hotelketten

Vorlaufzeit:

- ca. 1,5 Jahre
- Prüfung bestehender Systeme
- Adaption des Schweizer Modells auf Baden-Württemberg
- Entwicklung der Corporate Identity
- Entwicklung des Corporate Designs

Zielgruppe:

- Branchenübergreifender Ansatz
- Insbesondere alle touristische Leistungsanbieter, speziell kleine und mittelständische Betriebe

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Direktmailings per Post/E-Mail
- Anzeigen
- Publikationen
- Persönliche Kundenbesuche
- Akquisiteure
- Infoveranstaltungen
- kostenlose Vorträge und Schnupperseminare

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Newsletter per E-Mail (3x jährlich)
- Image-Broschüre
- Werbung in Hotelführern

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag (schriftliche Einladung aller Q-Betriebe und Q-Coaches aus Baden-Württemberg)
 - öffentliche Prämierung der neuen Q-Betriebe des vergangenen Jahres
 - Durchführung von Workshops rund um das Thema Q

Marketing-Nachfassaktionen:

- Mailings

Botschaft/Inhalte:

- finanzielle Vorteile
- Verbesserung des Image
- Steigerung der Kundenzufriedenheit bzw. Kundenbindung
- Optimierung betrieblicher Prozesse
- effektives Instrument, um den neuen Gästeansprüchen gerecht zu werden, die Servicequalität im Land zu verbessern und die internationale Wettbewerbsfähigkeit zu gewährleisten
- geht nicht um Hardware, sondern um den Servicegedanken und die Unternehmensführung

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs (für Coaches, Trainer)
- Plakette nach Zertifizierung
- Aufkleber (groß, klein)
- Kugelschreiber

Service nach einer Teilnahme:

- Betreuung bei der Umsetzung (kostenpflichtig)

Veranstaltungsarten:

- Jahrestagungen/Fachtagungen der Träger und weitere Branchenverbänden, Städtetage, etc.
- Bekanntgabe der Veranstaltungen per E-Mail-Versand, im Newsletter, in Fachmedien der Trägerorganisationen
- Veranstaltungen für Vorträge werden teilweise selbst herausgesucht, teilweise von den Veranstaltern angefragt

Motivation zur Teilnahme auf einer Veranstaltung:

- durch den Vortrag selber

Anhang 2: Expertengespräch 2 über Marketingkonzept in Brandenburg

(durchgeführt am 22.11.2007 und Anmerkungen vom 18.01.2008)

Einführung:

- Einführung Oktober 2002 mit der Gründung der Tourismusakademie im Rahmen des Tourismustages
- Träger:
 - Tourismusakademie Brandenburg c/o Landestourismusverband Brandenburg e.V.
 - seit 01.01.2008 Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
- Förderer: Ministerium für Wirtschaft Land Brandenburg
- Partner:
 - Landestourismusverband Brandenburg
 - Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg
 - Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg
 - Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
 - Landesarbeitsgemeinschaft der Industrie- und Handelskammern des Landes Brandenburg
 - HOGA Brandenburg
 - Ostdeutscher Sparkassen- und Giroverband für die brandenburgischen Sparkassen
 - Verband der Campingwirtschaft Brandenburg e.V.
 - Brandenburgischer Kurorte- & Bäderverband
- Wunschpartner: soweit alle Branchen abgedeckt, evtl. Landesverband für Kinder- und Jugendreisen

Vorlaufzeit:

- kaum Vorlaufzeit
- max. 6 Monate (Halbtagsstelle)
- Anpassung der Inhalte aus Schweizer Modell
- heutzutage müssen neue Teilnehmer nur noch das Design und die Einleitung anpassen

Zielgruppe:

- hauptsächlich Tourismusbranche
- aber auch Kontakt mit Einzelhandel
- im Prinzip offen für alle Bereiche, diese werden jedoch nicht speziell beworben

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Verbreitung der Informationen über die Reisegebietsverbände, Kooperationspartner und Medien
- Infoveranstaltungen
- Unentgeltliche Multiplikatorenschulung für Reisegebietsverbände

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Newsletter per E-Mail
- Flyer
- Image-Broschüre
- Anzeigen
- TAB-Präsenz auf Großveranstaltungen, u. a. der Partner

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag (Einladung aller Q-Betriebe, Coaches und Trainer per E-Mail und Post)

Marketing-Nachfassaktionen:

- Mailings per Post und E-Mail
- Sporadisch per Telefon

Botschaft/Inhalte:

- Vorteile für das Unternehmen und gleichzeitig auch für die Gäste
- Einziges Gütesiegel im Dienstleistungsbereich
- Beurteilung der Software, im Gegensatz zu allen anderen Siegeln
- Umsetzung erfolgt schnell, einfach und kostengünstig

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs (für Coaches, Trainer)
- Plakette nach Zertifizierung
- Aufkleber (groß, klein)
- Aufsteller
- Blöcke
- Tasse
- Gäste-Prospekt

Service nach einer Teilnahme:

- telefonische, kostenlose Unterstützung beim Ausfüllen der Formulare
- Beratertag: ein Berater geht zum Unternehmen um Mitarbeiter zu überzeugen (kostenpflichtig)

Veranstaltungsarten:

- Veranstaltungen der Reisegebietsverbände
- ersten 5 Veranstaltungen wurden selbst vorgeschlagen
- mittlerweile werden sie von den Reisegebietsverbänden darauf angesprochen und übernehmen auch die Werbung für die Veranstaltungen

Motivation zur Teilnahme auf einer Veranstaltung:

- Darlegung des aktuellen Stands der Servicequalität und die Ziele, die erreicht werden wollen
- später dann Erfahrungsberichte z. B. auf Qualitätstagen
- Q einziges Gütesiegel im Dienstleistungsbereich (Software) => alle anderen beurteilen Hardware
- Umsetzung geht schnell, einfach und kostengünstig

Anhang 3: Expertengespräch 3 über Marketingkonzept in Bremen/Bremerhaven

(durchgeführt am 13.11.2007)

Einführung:

- Januar 2005
- Auszeichnung erster Betriebe Anfang 2006
- Anlass:
 - geografische Lage in Niedersachsen
 - 2002 Vorgänger-Projekt aber ohne Zertifizierung
- Träger:
 - Tourismuszentralen Bremen, Bremerhaven
 - IHK
 - DEHOGA Bremen
 - Bremen Marketing GmbH
 - Institut für Wissenstransfer an der Universität Bremen GmbH (IfW)
- Förderer
 - EU
 - Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales und den Senator für Wirtschaft und Häfen der freien Hansestadt Bremen

Vorlaufzeit:

- kaum Vorlaufzeit
- wurde alles parallel gemacht

Zielgruppe:

- Freizeit- und Tourismusbranche
- ähnliche Branchen werden jedoch nicht abgewiesen

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Persönliche Gespräche (Flyer und Imagebroschüre als Infomaterial)
- Kaum Presse und Vorträge
- Verbreitung der Informationen über die Medien der Träger

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage seit Januar 2008
- Flyer
- Imagebroschüre

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag ist in Zusammenarbeit mit Niedersachsen am 23.1. 2008

Marketing-Nachfassaktionen:

- Ständiger Kontakt zu den Unternehmen

Botschaft/Inhalte:

- Interner Bewusstseinsprozess
- Marketing sekundär
- Möglichkeit Q mit anderen Gütesiegeln zu kombinieren

Werbemittel für Teilnehmer:

- Plakette nach Zertifizierung
- Aufkleber
- Informationsaufsteller für Kunden und Gäste in Deutsch und Englisch
- Q-Logo in digitaler Form für den Einsatz auf den eigenen Marketingmedien

Service nach einer Teilnahme:

- Regelmäßiger branchenspezifischer Erfahrungsaustausch

Anhang 4: Expertengespräch 4 über Marketingkonzept in Niedersachsen

(durchgeführt am 22.11.2007)

Einführung:

- Juli 2004 (Projektantrag)
- erste Schulung November 2004
- Auszeichnung erster Betriebe Anfang 2005
- Anlass: Bestandsaufnahme der Servicequalität der touristischer Leistungsträger in Niedersachsen (1.200 Tests) => zum Teil schlechte Ergebnisse
- Träger:
 - Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
 - Niedersächsische IHK
 - DEHOGA Niedersachsen
 - GFI-Sparkassen-Gesellschaft
 - TourismusMarketing Niedersachsen GmbH
- Förderer
 - Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
 - Niedersächsische IHK
 - DEHOGA Niedersachsen
 - GFI-Sparkassen-Gesellschaft
 - TourismusMarketing Niedersachsen GmbH
- Wunschpartner
 - Heilbäder-Verband ist im Gespräch
 - mehr auf regionaler Ebene, Kontakt vor Ort
 - mehr mit den Gesellschaftern der TMN z. B. TUI, Autostadt, usw.

Vorlaufzeit:

- ca. 3-4 Monate
- Probeseminar (Infoveranstaltung) für Gesellschafter (Partner der TMN, Regionalverbände) => Mund-Propaganda
- Pressearbeit
- Ausbildung der Dozenten

Zielgruppe:

- touristische Dienstleistungsunternehmen (im 1. Flyer)
- durch nationale Anpassung des Handbuchs nun auch alle Dienstleister

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Inserate in der Fachpresse der Träger
- Einleger (Flyer + Anmeldeformular) in Fachzeitschriften
- Pressemitteilungen
- Infoveranstaltungen

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Kein eigener Newsletter, aber 2 Seiten im „Niedersachsen-Kompass“ (wird 4x jährlich per Post an Coaches/Trainer geschickt)
- Flyer
- Kennzeichnung der Q-Betriebe in regionalen Gastgeberverzeichnissen

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag (Einladung aller Coaches und Trainer)
- Gewinner der Bestandsaufnahme werden auf Homepage besonders dargestellt

Marketing-Nachfassaktionen:

- Telefonisches Nachfassen wird angestrebt
- Mailings per E-Mail
- Mailings per Post versehen mit einem Freundschaftsband

Botschaft/Inhalte:

- Schwachstellen der Bestandsaufnahme müssen beseitigt werden
- Mehrwert durch Qualitätsmanagement

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs (für Coaches, Trainer)
- Plakette nach Zertifizierung
- Aufkleber
- Gäste-Prospekt

Service nach einer Teilnahme:

- Umsetzungsberatung durch Dozent (kostenpflichtig)

Veranstaltungsarten:

- Fachmessen z. B. DEHOGA-Fachtage mit eigenem Stand (geringe Resonanz)
- DEHOGA-Bezirksversammlungen
- Regionalverbände, Gesellschafter kommen auf TMN zu & bitten um Vortrag
- keine aktive Suche nach VA-Möglichkeiten

Motivation auf der Veranstaltung:

- Präsentation der Schwachstellen der Bestandsaufnahme (Q ist Schlüssel zum Erfolg)
- Vorteil von Q: beurteilt Software

Anhang 5: Expertengespräch 5 über Marketingkonzept in Rheinland-Pfalz

(durchgeführt am 16.10.2007)

Einführung:

- Einführung Juni 2004: Dienstleistungsinitiative in Betzenberg auf Grund der WM-Teilnahme von Kaiserslautern
- Träger: Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH
- Förderer: Wirtschaftsministerium Rheinland-Pfalz
- Partner:
 - Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH
 - DEHOGA Rheinland-Pfalz e.V.
 - DEHOGA Rheinhessen-Pfalz e.V.
 - HOGA Rheinland e.V.
 - IHK Rheinland-Pfalz
 - Deutscher Tourismusverband e.V. (DTV)
 - Neun regionale Tourismusagenturen
- Wunschpartner:
 - alle touristischen Regionalagenturen sollten mitmachen
 - Landesverbände der DEHOGA sollten aktiver mitwirken
 - soweit alle Branchen abgedeckt, evtl. Landesverband für Kinder- und Jugendreisen

Vorlaufzeit:

- ca. 6 Monate

Zielgruppe:

- alle Betriebe aus Handwerk und Dienstleistung

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Direktmailings
- Pressemitteilungen
- Infoveranstaltungen
- Persönliche Gespräche mit Verbands-vorständen (z. B. Städte, Einzelhandel, Campingverband, Winzerverbände, etc.)

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Newsletter per E-Mail (2-3x jährlich)
- Flyer

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag
- Veranstaltungen mit Anwesenheit des Ministers (2x jährlich)
- Service-Star: Kooperation mit Zeitungen und Radio => Preis für besten Service nach Erfahrungsberichte der Hörer und Leser

Marketing-Nachfassaktionen:

- Mailings per E-Mail
- Telefonisches Nachfassen nach geschlossenen Seminaren

Botschaft/Inhalte:

- Geht nicht um Ausstattung, sondern um Menschen
- Bindet Mitarbeiter von Beginn an ein, fördert Engagement und Dienstleistungsorientierung
- Aufdecken von Verbesserungsprozessen
- Nicht nur Nutzen für Gäste, sondern trägt auch zur Mitarbeitermotivation und -bindung bei

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs (für Coaches, Trainer)
- Plakette nach Zertifizierung
- Kugelschreiber
- Blöcke

Service nach einer Teilnahme:

- Begleitung bei der Umsetzung der Qualitätsanforderungen bei Bedarf

Veranstaltungsarten:

- Vorträge erfolgten häufig auf Einladung von Touristinformationen oder Regionalagenturen

Motivation zur Teilnahme auf einer Veranstaltung:

- die einfache Umsetzung der ServiceQualität wird in den Vordergrund gestellt
- Qualität kann bereits mit sehr einfachen Mitteln verbessern werden

Anhang 6: Expertengespräch 6 über Marketingkonzept in Sachsen

(durchgeführt am 22.11.2007)

Einführung:

- Juli 2003
- kein besonderer Anlass, Überlegungen gab es schon länger
- Träger: Landestourismusverband Sachsen e.V.
- Projektkoordinierung: Tourismusverband Sächsisches Elbland e.V.
- Förderer: Freistaat Sachsen
- Partner:
 - Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit
 - Landestourismusverband Sachsen e.V.
 - Tourismus- und Marketing Gesellschaft mbH
 - Hotel- und Gaststättenverband Sachsen e.V.
 - Industrie- und Handelskammer
 - RKW Sachsen GmbH
 - Handelsverband Sachsen e.V.
 - Landesverband des Sächsischen Verkehrsgewerbes e.V.
- Keine Wunschpartner, da alle relevanten Bereiche bereits durch die Partner abgedeckt werden: Hotel- und Gaststättengewerbe (DEHOGA), Dienstleistungsunternehmen (IHK), Einzelhandel (Handelsverband), Verkehr

Vorlaufzeit:

- Einführung 2001
- Definition des Trägers, Förderers, Realisierers
- Erlangen der Lizenzen
- Geht mittlerweile schneller

Zielgruppe:

- grundsätzlich alle, die im DL-Sektor tätig sind
- Hauptzielgruppe: touristische Unternehmen => auf sie ist auch Flyer gerichtet
- Einzelhandel schon versucht, eher schwierig

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Direktmailings per Post/E-Mail
- Pressemitteilungen
- Anzeigen / Pressemitteilungen in Fachpresse
- Einleger in hauptsächlich touristischen Zeitungen
- Infoveranstaltungen
- Vorträge auf Veranstaltungen
- Verbreitung der Informationen über Tourismusverbände und Projektpartner
- Kostenlose Workshops zum Thema „Der Weg zur Zertifizierung“

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Newsletter per E-Mail (4x jährlich)
- Newsletter in Printform als Info auf Veranstaltungen
- Flyer

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag (Einladung aller Coachs per Post)

Marketing-Nachfassaktionen:

- Mailings per Post (nach Infoveranstaltungen, Seminaren)
- Persönliche Gespräche und Telefonate
- Motivationsveranstaltungen

Botschaft/Inhalte:

- Verbesserung für Kunden
- Steigerung der internen Mitarbeiterzufriedenheit
- Marketingnutzen => NICHT vordergründig

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs (für Coaches, Trainer)
- Plakette nach Zertifizierung
- Aufkleber
- Kugelschreiber
- Blöcke
- Gäste-Prospekt (in Planung)

Service nach einer Teilnahme:

- Foto vom Seminar per E-Mail
- Newsletter per E-Mail
- Betreuung durch Trainer (kostenpflichtig)
- Motivationsveranstaltungen nach Seminar, für diejenigen, die Anforderungen noch nicht umgesetzt haben

Veranstaltungsarten:

- ca. 70% der Vorträge auf VA werden von den Verbänden angefragt
- touristische Branchen
- Interesse am Thema

Motivation zur Teilnahme auf einer Veranstaltung:

- Meist zertifizierter Betrieb dabei, um direkten Erfahrungsaustausch zu ermöglichen
- Kurzfilm mit Sequenzen von zertifizierten Betrieben
- Vorteile von Q: beurteilt Software, hat Kundensicht im Blickwinkel, kostengünstiger

Anhang 7: Expertengespräch 7 über Marketingkonzept in Sachsen-Anhalt

(durchgeführt am 11.02.2008)

Einführung:

- Gründung der Qualitätsoffensive für den Tourismus in Sachsen-Anhalt im April 2001, erste Schulungen 2003
- Anlass: Kenntnis der ServiceQualität Schweiz
- Träger:
 - DEHOGA Landesverband Sachsen-Anhalt
 - Landesmarketing Sachsen-Anhalt GmbH (LMG) – jetzt Investitions- und Marketing Gesellschaft Sachsen-Anhalt mbH (IMG)
 - Industrie- und Handelskammern Magdeburg und Halle-Dessau
 - Hochschule Harz
- Partner: Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt
- Wunschpartner: Tourismusverband Sachsen-Anhalt e.V. seit 2005

Vorlaufzeit:

- Vorbereitung erstes Ratgeberheft (Oktober 2001 erschienen)
- Gewinnung der Sparkassen als Sponsoren
- Schulung eines Ausbilders
- Vorbereitung Schulungen; Werbung von Teilnehmern
- Vorbereitung Materialien: Schulungsunterlagen, Zertifikate, Schilder etc.

Zielgruppe:

- Touristische Dienstleister

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Verbreitung der Informationen über die Medien und Gremien der Träger
- Vorträge auf Veranstaltungen und Messen
- Infoveranstaltungen
- seit 2007 Akquisestelle im Rahmen des ESF-geförderten Projektes der Hochschule Harz zur ServiceQualität Sachsen-Anhalt

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Newsletter per E-Mail
- Bericht in jeder Ausgabe der DEHOGA-Zeitschrift
- Flyer
- Beiträge in den Zeitschriften der IHKen
- Messeauftritt auf ITB etc. seit 2007 im Rahmen des ESF-geförderten Projektes der Hochschule Harz zur ServiceQualität Sachsen-Anhalt
- Ausführlicher Fernsehbeitrag des MDR zum Q-Tag 2007

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag
- Einmalig: Verleihung eines Qualitätspreises

Marketing-Nachfassaktionen:

- Refreshmentworkshops geplant
- Mailings geplant
- Akquisegespräche, Erinnerungsschreiben

Botschaft/Inhalte:

- Mehr, besserer Service
- mehr Stammgäste
- mehr Kundenzufriedenheit
- höhere Erlöse

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs
- Plakette nach Zertifizierung
- Blöcke
- Kugelschreiber
- 5 Ratgeberhefte zur ServiceQualität Sachsen-Anhalt
- Postkarte

Service nach einer Teilnahme:

- seit 2007 individuelle telefonische bzw. vor Ort Beratung im Rahmen des ESF-geförderten Projektes der Hochschule Harz zur ServiceQualität Sachsen-Anhalt

Veranstaltungsarten:

- regionale Tourismustage, Foren
- IHK-Veranstaltungen, Fachveranstaltungen

Motivation zur Teilnahme auf einer Veranstaltung:

- Individuelle Angebote
- Inhouse-Schulungen

Anhang 8: Expertengespräch 8 über Marketingkonzept in Thüringen

(durchgeführt am 27.11.2007)

Einführung:

- Einführung November 2003
 - erste Schulung ebenfalls November 2003
 - Schaffung eines Instrumentes, das sich von dem vorherigen Gütesiegel „Thüringer Gastlichkeit“ abgrenzt
- Träger:
 - Deutsches Jugendherbergswerk Landesverband Thüringen e.V.
 - Erfurt Tourismus Gesellschaft
 - FH Schmalkalden
 - Fremdenverkehrsverband Saaleland e.V.
 - Fremdenverkehrsverband Thüringer Schiefergebirge/Obere Saale e.V.
 - Fremdenverkehrsverband Thüringer Wald e.V.
 - Gastronomische Bildungszentrum Thüringen
 - IHK Erfurt
 - IHK Ostthüringen zu Gera
 - IHK Südthüringen
 - Landesarbeitsgemeinschaft Ferien auf dem Lande in Thüringen e.V.
 - Landesverband der Thüringer Omnibusunternehmer e.V.
 - Landesverband für Groß-/Außenhandel und Dienstleistungen Thüringen e.V.
 - Naturpark Thüringer Wald e.V.
 - Thüringer Einzelhandelsverband e.V.
 - Thüringer Heilbäderverband e.V.
 - Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Arbeit
 - Tourismusverband Thüringer Kernland e.V.
 - Tourismusverband Nordthüringen e.V.
 - Tourismusverband Ostthüringen e.V.
 - Technologie Transfer Gesellschaft mbH
 - Verband der Campingplatzhalter Thüringen e.V.
 - Verband Thüringer Tourismusunternehmen e.V.
- Förderer: Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Arbeit (soll sich durch die Seminare und Ausbildungen jedoch selber tragen)

- Partner: siehe Träger
- Wunschpartner:
 - Thüringer Tourismus Gesellschaft, da der DEHOGA Thüringen als Interessenverband der Gaststätten und Hotels nicht an alle Zielgruppen herantreten kann
 - Einzelhandelsverband, um auch an den Handel heranzukommen

Vorlaufzeit:

- Ungefähr ein Jahr, im Frühjahr 2003 wurden Informationen in der Schweiz gesammelt und das Projekt beim Wirtschaftsministerium auf Förderung beantragt
- Information gesammelt, Systeme verglichen, Handbuch auf Thüringen umgesetzt, um Schweizer Beispiele herauszunehmen

Zielgruppe:

- keine Beschränkung, jedoch wurden am meisten die touristischen Dienstleister der Hotellerie angesprochen

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Pressemitteilungen
- Inserate in Fachpresse
- Info-Veranstaltungen
- Vorträge auf Messen
- Telefonische Akquise
- Direktmailings per E-Mail

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Newsletter auf Homepage (2x jährlich)
- 1 Seite im Journal des DEHOGA Thüringen
- Berichte in Newslettern der Träger
- Flyer
- Image-Broschüre
- Kennzeichnung der Q-Betriebe in regionalen Gastgeberverzeichnissen

Sonstige Marketingaktionen:

- ServiceQualitätstag, für alle Teilnehmer des „Q“ Siegels mit Vorträgen zu Qualität und entsprechende Workshops
- Teilnahme am Thüringer Tourismustag (IHK) und Vorstellen des Themas
- Medienwirksame „Massenübergaben“

Marketing-Nachfassaktionen:

- Telefonisches Nachfassen
- Jede Infomail enthält Bitte zur Zertifizierung
- Erinnerungen per Post

Botschaft/Inhalte:

- Sicherheit
- Finanzielle Vorteile
- Image
- Kundenbindung
- Nutzen der Zertifizierung z. B. Überprüfung der Unternehmensabläufe
- Qualität wird immer mehr zum entscheidenden Faktor im Tourismus, da das Angebot oftmals vergleichbar ist: Abgrenzung durch Zertifizierung

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs (für Coaches, Trainer)
- Plakette nach Zertifizierung
- Kugelschreiber
- Blöcke
- Q-Kekse

Service nach einer Teilnahme:

- Betreuung und Hilfe bei der Erarbeitung der Unterlagen 2007 noch kostenfrei, ab 2008 steht es noch offen
- bei geschlossenen Seminaren auch bereits während des Seminars (z. B. Serviceketten festlegen, Qualitätsbausteine)
- telefonische Beratung, wenn es Fragen gibt, bei großen Problemen, kann auch eine vorläufige Durchsicht der Unterlagen vorgenommen werden, um dann weitere Ideen geben zu können

Veranstaltungsarten:

- Wirtstammtische
- Vermieterstammtische
- Fachgruppen
- Zusammenarbeit mit Tourismusinformationen – gerade bei Stammtischen, etc.
- vielfältige Zusammenarbeit mit dem DEHOGA Thüringen; Messen (Gäste Messe in Leipzig)
- Vermarktung erfolgt durch Veranstalter selber

Motivation zur Teilnahme auf einer Veranstaltung:

- Darlegung der Vorteile von Q:
 - Selbsteinschätzung des Betriebes
 - Geringerer Kostenbeitrag als bei anderen Gütesiegeln
 - Eigene Definition von Standards
 - Stärkung der Kundentreue

Anhang 9: Expertengespräch 9 über Marketingkonzept in Schleswig-Holstein

(durchgeführt am 26.11.2007)

Einführung:

- Einführung Februar 2007 als Bestandteil des Tourismuskonzepts für Schleswig Holstein => "Qualität" & Qualifizierung"
- 1. Schulung Juli 2007
- Träger: DEHOGA Schleswig-Holstein
- Projektdurchführung: Institut für Management und Tourismus an der Fachhochschule Westküste – Hochschule für Wirtschaft und Technik
- Förderer:
 - Landesregierung Schleswig-Holstein
 - IHK Schleswig Holstein
 - Fachhochschule Westküste
- Wunschpartner: es soll ein Projektbeirat gegründet werden u. a.
 - Verbandsebene
 - touristische Regionalverbände
 - DEHOGA
 - evtl. Einzelhandel
 - Multiplikatoren sind besonders wichtig (sollen sich auch auszeichnen lassen => haben direkten Kontakt zu Leistungsträgern)

Vorlaufzeit:

- ca. 6 Monate (Juli 2006)
- Entwicklung des Konzepts für das ganzheitliche System (Qualität & Qualifizierung)

Zielgruppe:

- grundsätzlich an alle Dienstleister, die mehr oder weniger stark mit dem Tourismus verbunden sind
- überwiegend touristische Betriebe, weil hier die größte Nachfrage & touristische Multiplikatoren existieren
- Servicebeispiele bei Seminaren sind hauptsächlich touristisch
- Teilnehmer fanden Branchenmix aber gut (Taxifahrer, Bank, Stadtverwaltung)

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Pressemitteilungen
- Direktmailings
- Inserate in Fachpressen
- Medien der Träger
- Teilnahme an der Road-Show des Landes zur Vermarktung des Tourismuskonzepts

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- Newsletter-Einträge bei den Projektträgern
- eigener Newsletter soll erscheinen
- Mund-zu-Mund-Propaganda durch Ausbilder
- Flyer (in Produktion)

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag ist in Planung
- Stammtisch nach Coach-Ausbildung
- Exkursion im Rahmen des Tourismustages: Besuch eines zertifizierten Hotels, um Erfahrungsberichte direkt vor Ort zu vermitteln

Marketing-Nachfassaktionen:

- vereinzelt telefonisch
- für die Zukunft regelmäßig und systematisch geplant

Botschaft/Inhalte:

- Nutzen der Zertifizierung, wobei der Nutzen nach innen mehr im Vordergrund steht als die Außenwirkung (trotzdem ist größter Anreiz für Unternehmen mit Q werben zu können)

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs
- Kugelschreiber und Blöcke in Planung

Service nach einer Teilnahme:

- Unterstützung bei der Vorbereitung der Zertifizierungsunterlagen
- Beratung durch einen Ausbilder (Info- & Personalführungsveranstaltungen) ist geplant

Veranstaltungsarten:

- Am Anfang selbst auf die 5 Regionalverbände zugegangen
- durch Wettbewerb unter den Regionen kamen die anderen dann von selbst

Motivation zur Teilnahme auf einer Veranstaltung:

- Vorteile von Q werden dargestellt
 - Prozessorientiert
 - Zielt auf individuelle Verbesserung ab
 - Orientiert sich an Software
 - Andere Siegel orientieren sich an Hardware und geben bestimmte Kriterien vor

Anhang 10: Expertengespräch 10 über Marketingaktivitäten in Luxemburg

(durchgeführt am 11.12.2007)

Einführung:

- Einführung September 2007, erste Schulungen November 2007 (sowohl auf deutscher als auch französischer Sprache)
- Träger:
 - Ministerium für Mittelstand, Tourismus und Wohnungsbau Luxemburg
- Partner:
 - Office National du Tourisme (ONT) – nationale Tourismusorganisation
 - Chambre de Commerce Luxembourg – Handelskammer
 - HORESCA
 - CampiLux
 - Youthhostels.lu

Vorlaufzeit:

- ca. 6 Monate
- Vorstellung bei den heutigen Projektpartnern

Zielgruppe:

- Gastgeber und Tourismusdienstleister

Marketingmaßnahmen Erstkontakt:

- Einladungen zur Auftaktveranstaltung per Post durch das Ministerium
- Informationsveranstaltungen
- Vorträge auf Veranstaltungen der Partner
- Pressemitteilungen
- Direktmailings

Weitere Marketinginstrumente:

- Homepage
- 1 Bericht im Newsletter „Insider“ des Ministeriums für Tourismus
- Flyer
- Info-Handout

Sonstige Marketingaktionen:

- Qualitätstag für 1. Quartal 2008 geplant

Werbemittel für Teilnehmer:

- PINs (für Coaches)
- Plakette nach Zertifizierung
- Kugelschreiber
- Blöcke

Veranstaltungsarten:

- Veranstaltungen des Ministeriums
- Veranstaltungen der Partner
- 1x jährlich Stand und Vorträge auf der Incoming-Day Messe

Anhang 11: Anschreiben zum Fragebogen 1000 (ausgebildete Q-Coaches ohne Zertifizierung des Betriebes)

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



Sehr geehrte Damen und Herren,

auch Sie befinden sich derzeit sicherlich im allgemeinen Weihnachtstrubel. Dennoch möchte ich Sie kurz um Ihre Aufmerksamkeit bitten. Mein Name ist Susanne Harsch und ich studiere Tourismusmanagement an der FH Braunschweig/Wolfenbüttel. Im Rahmen meiner Diplomarbeit habe ich einen Fragebogen zum Thema "Entwicklung eines Marketingkonzepts für ein Qualitätsmanagementprogramm" beim Europäischen Tourismus Institut (ETI) in Trier entworfen.

Da Sie bereits Erfahrungen mit der Initiative ServiceQualität Rheinland-Pfalz gesammelt haben, sind Ihre Einschätzungen und Wünsche von besonderer Wichtigkeit und entscheidend für den Erfolg meiner Untersuchung.

Ich bin Ihnen sehr dankbar, wenn Sie den Fragebogen auf folgendem Link ausfüllen: <http://eti.phlupp.de/index.php?set=NQ>

Der Fragebogen umfasst 21 Fragestellungen, für deren Beantwortung Sie ca. 10-15 Minuten benötigen werden. Einige Fragen können in Stichworten beantwortet werden, bei anderen Fragen können Sie zwischen mehreren Antwortmöglichkeiten wählen. Sollten Mehrfachantworten möglich sein, so ist dies besonders gekennzeichnet.

Ihre Daten werden selbstverständlich vertraulich behandelt und Ihre Antworten vollständig anonym ausgewertet. Sollten Sie jedoch Interesse an den Ergebnissen haben, können Ihnen diese nach Auswertung der Angaben auf Wunsch zur Verfügung gestellt werden.

Bei weiteren Fragen bzgl. des Fragebogens stehe ich Ihnen gerne mit Rat und Tat zur Seite.

Ich bedanke mich für Ihre Unterstützung und wünsche Ihnen eine fröhliche Adventszeit!

Mit freundlichen Grüßen
Susanne Harsch

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH (ETI)
Liebfrauenstr. 9
54290 Trier
Tel: 0162 - 404 74 76
Mail: susanneharsch_eti@yahoo.de

Anhang 12: Fragebogen 1000

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Zu welcher Branche zählt Ihr Unternehmen?

Beherbergungsbetrieb (Hotel, Ferienwohnung, Pension, etc.) ☐

Campingplatz-Betreiber ☐

Gastronomie ☐

Winzerbetrieb ☐

Tourist-Information ☐

Kurbetrieb und -verwaltung ☐

Freizeiteinrichtung ☐

Verkehrs-/Schiffahrtunternehmen ☐

Einzelhandelsunternehmen ☐

Sonstiges

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Seit wann haben Sie einen Q-Coach in Ihrem Unternehmen?

Eingabe:

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

123456789101112131415161718192021

Wie viele Q-Coaches gibt es in Ihrem Betrieb?

Eingabe:

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

ETI

123456789101112131415161718192021

Was versprechen Sie sich von einer Q-Coach-Ausbildung?

Eingabe:

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

ETI



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie sind Sie auf die Initiative „ServiceQualität Rheinland-Pfalz“ aufmerksam geworden?

(Mehrfachnennungen möglich)

- | | |
|---|--------------------------|
| Inserate in Fachpresse z.B. DEHOGA, IHK | <input type="checkbox"/> |
| Einleger in Zeitschriften | <input type="checkbox"/> |
| Flyer | <input type="checkbox"/> |
| Plakate | <input type="checkbox"/> |
| Vortrag auf Veranstaltung | <input type="checkbox"/> |
| Info-Veranstaltung | <input type="checkbox"/> |
| Direktes Anschreiben per Post / E-Mail | <input type="checkbox"/> |
| Mund-zu-Mund-Propaganda eines benachbarten oder befreundeten Unternehmens | <input type="checkbox"/> |
| Verleihung des „Service-Star“ | <input type="checkbox"/> |
| Homepage der ServiceQualität Rheinland-Pfalz | <input type="checkbox"/> |
| Sonstiges | <input type="text"/> |

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie sehr hätten folgende Maßnahmen Ihr Interesse an der Initiative wecken können?

(keinesfalls, wahrscheinlich nicht, vielleicht, wahrscheinlich, ganz sicher, weiß nicht)

- | | | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|
| Persönlicher Besuch und Einladung durch einen Mitarbeiter der Initiative | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Radio-Werbung | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| TV-Spot | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kostenlose Vorträge | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Schnupper-Seminare | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Bannerwerbung im Internet | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Telefonische Kontaktaufnahme | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Werbegeschenke | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sonstiges | <input type="text"/> | | | | | |

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie beurteilen Sie die derzeitige Vermarktung des Qualitätsgütesiegels?

- nicht gut ☐
- weniger gut ☐
- mittelmäßig ☐
- ziemlich gut ☐
- sehr gut ☐
- weiß nicht ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig sind Ihnen Sonderaktionen zur Bekanntmachung des Siegels z.B. Verleihung des „Service-Star“?

- unwichtig ☐
- weniger wichtig ☐
- eher wichtig ☐
- sehr wichtig ☐
- äußerst wichtig ☐
- weiß nicht ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

123456789101112131415161718192021

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



Wie haben Sie sich für ein Seminar angemeldet?

Anmeldeformular auf der Homepage der ServiceQualität Rheinland-Pfalz ☐

telefonisch ☐

per E-Mail ☐

per Post ☐


auf einer Info-Veranstaltung ☐

Sonstiges

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

123456789101112131415161718192021

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



Wenn Sie an einer Info-Veranstaltung teilgenommen haben, wie sind Sie auf diese aufmerksam geworden?

Eingabe:

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig waren Ihnen die folgenden Aspekte auf der Info-Veranstaltung?
(unwichtig, weniger wichtig, eher wichtig, sehr wichtig, äußerst wichtig, weiß nicht)

Einführung in das Thema Qualitätsmanagement bzw. Servicequalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voraussetzungen für die Seminar-Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
detaillierter Ablauf der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kosten der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dauer der Durchführung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorteile durch die Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termine der Seminare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input type="text"/>					

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH




1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Was hätten Sie sich zusätzlich auf einer Info-Veranstaltung gewünscht?
(unwichtig, weniger wichtig, eher wichtig, sehr wichtig, äußerst wichtig, weiß nicht)

Give Aways	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrungsberichte bereits zertifizierter Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aktueller Stand der Servicequalität in Rheinland-Pfalz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input type="text"/>					

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

ETI


Europäisches Tourismus Institut
 an der Universität Trier GmbH

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Welche Informationen sollte Ihrer Meinung nach der Flyer der „ServiceQualität Rheinland-Pfalz“ wiedergeben?
(unwichtig, weniger wichtig, eher wichtig, sehr wichtig, äußerst wichtig, weiß nicht)

Einführung in das Thema Qualitätsmanagement bzw. Servicequalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voraussetzungen für die Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weg zur Anmeldung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
detaillierter Ablauf der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kosten der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dauer der Durchführung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorteile durch die Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrungsberichte bereits zertifizierter Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termine der Seminare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationen über aktuellen Stand der Servicequalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input style="width: 150px;" type="text"/>					

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

ETI


Europäisches Tourismus Institut
 an der Universität Trier GmbH

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21


Sind Sie an regelmäßigen Neuigkeiten über die Initiative interessiert?

Ja ☐

Nein ☐

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wenn ja, wie?

Eingabe:

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Warum haben Sie Ihr Unternehmen bis jetzt noch nicht zertifizieren lassen?

Eingabe:

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie sehr könnten Sie folgende Maßnahmen überzeugen, Ihren Betrieb zertifizieren zu lassen?*(keinesfalls, wahrscheinlich nicht, vielleicht, wahrscheinlich, ganz sicher, weiß nicht)*

Nutzung des Gütesiegels zu eigenen Marketing-Zwecken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Persönliche Unterstützung bei der Umsetzung des Erlernten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auffrischungsseminare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Einladungen zu Veranstaltungen zum Thema Qualitätsmanagement (z.B. Qualitätstage)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrungsberichte aus der Umgebung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Regelmäßige Neuigkeiten über Neu-Zertifizierungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefonische Nachfassaktionen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schriftliche Nachfassaktionen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aufbau eines Netzwerkes der zertifizierten Unternehmen (Synergieeffekte)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input type="text"/>					

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig wäre Ihnen, dass die Politik die Initiative unterstützt und vertritt?

unwichtig	<input type="radio"/>
weniger wichtig	<input type="radio"/>
eher wichtig	<input type="radio"/>
sehr wichtig	<input type="radio"/>
äußerst wichtig	<input type="radio"/>
weiß nicht	<input type="radio"/>

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig wäre Ihnen eine deutschlandweite Vermarktung der Initiative?

- unwichtig ☐
- weniger wichtig ☐
- eher wichtig ☐
- sehr wichtig ☐
- äußerst wichtig ☐
- weiß nicht ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Welche Kommunikationsmittel erachten Sie dabei für die Vermarktung als sinnvoll?

(Mehrfachnennungen möglich)

- Internet ☐
- Bannerwerbung im Internet ☐
- Werbung in Hotelführern ☐
- Eintrag in Veranstalterkatalogen ☐
- Presse ☐
- Prospekte ☐
- Direktmailings ☐
- Auftritte auf Messen / Ausstellungen ☐
- Inserate ☐
- TV-Werbung ☐
- Radio-Werbung ☐
- Teletext ☐
- Sonstiges

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Welche anderen Gütesiegel kennen Sie?

Eingabe:

Fertig

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

Möchten Sie uns noch etwas mitteilen? Hier finden Sie Platz für weitere Anregungen, Wünsche, Kommentare oder Kritik bezüglich der Vermarktung eines Qualitätsmanagementprogramms oder des hier aufgeführten Fragebogens.

Name / Firma (freiwillig)

Bemerkung

Abschicken

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Anhang 13: Anschreiben zum Fragebogen 2000 (bereits zertifizierte Betriebe)

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



Sehr geehrte Damen und Herren,

auch Sie befinden sich derzeit sicherlich im allgemeinen Weihnachtstrubel. Dennoch möchte ich Sie kurz um Ihre Aufmerksamkeit bitten. Mein Name ist Susanne Harsch und ich studiere Tourismusmanagement an der FH Braunschweig/Wolfenbüttel. Im Rahmen meiner Diplomarbeit habe ich einen Fragebogen zum Thema "Entwicklung eines Marketingkonzepts für ein Qualitätsmanagementprogramm" beim Europäischen Tourismus Institut (ETI) in Trier entworfen.

Da Sie bereits Erfahrungen mit der Initiative ServiceQualität Rheinland-Pfalz gesammelt haben, sind Ihre Einschätzungen und Wünsche von besonderer Wichtigkeit und entscheidend für den Erfolg meiner Untersuchung.

Ich bin Ihnen sehr dankbar, wenn Sie den Fragebogen auf folgendem Link ausfüllen: <http://eti.phlupp.de/index.php?set=Q>

Der Fragebogen umfasst 21 Fragestellungen, für deren Beantwortung Sie ca. 10-15 Minuten benötigen werden. Einige Fragen können in Stichworten beantwortet werden, bei anderen Fragen können Sie zwischen mehreren Antwortmöglichkeiten wählen. Sollten Mehrfachantworten möglich sein, so ist dies besonders gekennzeichnet.

Ihre Daten werden selbstverständlich vertraulich behandelt und Ihre Antworten vollständig anonym ausgewertet. Sollten Sie jedoch Interesse an den Ergebnissen haben, können Ihnen diese nach Auswertung der Angaben auf Wunsch zur Verfügung gestellt werden.

Bei weiteren Fragen bzgl. des Fragebogens stehe ich Ihnen gerne mit Rat und Tat zur Seite.

Ich bedanke mich für Ihre Unterstützung und wünsche Ihnen eine fröhliche Adventszeit!

Mit freundlichen Grüßen
Susanne Harsch

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH (ETI)
Liebfrauenstr. 9
54290 Trier
Tel: 0162 - 404 74 76
Mail: susanneharsch_eti@yahoo.de

Anhang 14: Fragebogen 2000

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH




1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Seit wann nehmen Sie an der Initiative „Servicequalität Rheinland-Pfalz“ teil?

Eingabe:

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH




1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie viele Coaches hat Ihr Betrieb?

Eingabe:

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21


Wie viele Trainer hat Ihr Betrieb?

Eingabe:

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Auf welcher Stufe befindet sich Ihr Betrieb?

Eingabe:

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Was versprechen Sie sich von Ihrer Teilnahme an Q?

Eingabe:

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie sind Sie auf die Initiative „ServiceQualität Rheinland-Pfalz“ aufmerksam geworden?

(Mehrfachnennungen möglich)

- | | |
|---|--------------------------|
| Inserate in Fachpresse z.B. DEHOGA, IHK | <input type="checkbox"/> |
| Einleger in Zeitschriften | <input type="checkbox"/> |
| Flyer | <input type="checkbox"/> |
| Plakate | <input type="checkbox"/> |
| Vortrag auf Veranstaltung | <input type="checkbox"/> |
| Info-Veranstaltung | <input type="checkbox"/> |
| Direktes Anschreiben per Post / E-Mail | <input type="checkbox"/> |
| Mund-zu-Mund-Propaganda eines benachbarten oder befreundeten Unternehmens | <input type="checkbox"/> |
| Verleihung des „Service-Star“ | <input type="checkbox"/> |
| Homepage der ServiceQualität Rheinland-Pfalz | <input type="checkbox"/> |
| Sonstiges | <input type="text"/> |

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie sehr hätten folgende Maßnahmen Ihr Interesse an der Initiative wecken können?

(keinesfalls, wahrscheinlich nicht, vielleicht, wahrscheinlich, ganz sicher, weiß nicht)

Persönlicher Besuch und Einladung durch einen Mitarbeiter der Initiative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Radio-Werbung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
TV-Spot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kostenlose Vorträge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schnupper-Seminare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bannerwerbung im Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefonische Kontaktaufnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werbegeschenke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input type="text"/>					

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig ist Ihnen, dass die Politik die Initiative unterstützt und vertritt?

unwichtig	<input type="radio"/>
weniger wichtig	<input type="radio"/>
eher wichtig	<input type="radio"/>
sehr wichtig	<input type="radio"/>
äußerst wichtig	<input type="radio"/>
weiß nicht	<input type="radio"/>

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

123456789101112131415161718192021

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH

ETI


Wie haben Sie sich für ein Seminar angemeldet?

Anmeldeformular auf der Homepage der Servicequalität Rheinland-Pfalz

telefonisch

per E-Mail

per Post

auf einer Info-Veranstaltung

Sonstiges

☐

☐

☐

☐

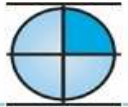
☐

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR; www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

123456789101112131415161718192021

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH

ETI


Wenn Sie an einer Info-Veranstaltung teilgenommen haben, wie sind Sie auf diese aufmerksam geworden?

Eingabe:

weiter >>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR; www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig waren Ihnen die folgenden Aspekte auf der Info-Veranstaltung?
(unwichtig, weniger wichtig, eher wichtig, sehr wichtig, äußerst wichtig, weiß nicht)

Einführung in das Thema Qualitätsmanagement bzw. Servicequalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voraussetzungen für die Seminar-Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
detaillierter Ablauf der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kosten der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dauer der Durchführung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorteile durch die Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termine der Seminare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input type="text"/>					

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Was hätten Sie sich zusätzlich auf einer Info-Veranstaltung gewünscht?
(unwichtig, weniger wichtig, eher wichtig, sehr wichtig, äußerst wichtig, weiß nicht)

Give Aways	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrungsberichte bereits zertifizierter Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aktueller Stand der Servicequalität in Rheinland-Pfalz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input type="text"/>					

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Welche Informationen sollte Ihrer Meinung nach der Flyer über die „ServiceQualität Rheinland-Pfalz“ wiedergeben?
(unwichtig, weniger wichtig, eher wichtig, sehr wichtig, äußerst wichtig, weiß nicht)

Einführung in das Thema Qualitätsmanagement bzw. Servicequalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voraussetzungen für die Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Weg zur Anmeldung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
detaillierter Ablauf der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kosten der Zertifizierung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dauer der Durchführung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorteile durch die Teilnahme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erfahrungsberichte bereits zertifizierter Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termine der Seminare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationen über aktuellen Stand der Servicequalität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges	<input type="text"/>					

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Sind Sie an regelmäßigen Neuigkeiten über die Initiative interessiert?

Ja ☐
Nein ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wenn ja, wie?

(Mehrfachnennungen möglich)

- per Post ☐
- per Mail ☐
- per Fax ☐
- auf der Homepage der Initiative ☐
- auf Veranstaltungen z.B. Qualitätstage ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21


Nutzen Sie das Qualitätsgütesiegel zu eigenen Marketing-Zwecken?

- Ja ☐
- Nein ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21


Wenn ja, wie?

Eingabe:

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR; www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Europäisches Tourismus Institut
an der Universität Trier GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie beurteilen Sie die derzeitige Vermarktung des Qualitätsgütesiegels?

nicht gut	<input type="radio"/>
weniger gut	<input type="radio"/>
mittelmäßig	<input type="radio"/>
ziemlich gut	<input type="radio"/>
sehr gut	<input type="radio"/>
weiß nicht	<input type="radio"/>

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR; www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig sind Ihnen Sonderaktionen zur Bekanntmachung des Siegels z.B. Verleihung des „Service-Star“?

- unwichtig ☐
- weniger wichtig ☐
- eher wichtig ☐
- sehr wichtig ☐
- äußerst wichtig ☐
- weiß nicht ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Wie wichtig ist Ihnen eine deutschlandweite Vermarktung der Initiative?

- unwichtig ☐
- weniger wichtig ☐
- eher wichtig ☐
- sehr wichtig ☐
- äußerst wichtig ☐
- weiß nicht ☐

[weiter >>](#)

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

Welche Kommunikationsmittel erachten Sie dabei für die Vermarktung als sinnvoll?

(Mehrfachnennungen möglich)

- Internet ☐
- Bannerwerbung im Internet ☐
- Werbung in Hotelführern ☐
- Eintrag in Veranstalterkatalogen ☐
- Presse ☐
- Prospekte ☐
- Direktmailings ☐
- Auftritte auf Messen / Ausstellungen ☐
- Inserate ☐
- TV-Werbung ☐
- Radio-Werbung ☐
- Teletext ☐
- Sonstiges

Fertig

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH



Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

Möchten Sie uns noch etwas mitteilen? Hier finden Sie Platz für weitere Anregungen, Wünsche, Kommentare oder Kritik bezüglich der Vermarktung eines Qualitätsmanagementprogramms oder des hier aufgeführten Fragebogens.

Name / Firma (freiwillig)

Bemerkung

Abschicken

(C) Copyright 2007 by CONTRA SYSTEMS GbR, www.contra-systems.com Logos & Bildmaterial sind Eigentum der ETI GmbH

Anhang 15: Berechnung der Fragen 1006 und 2007: Wie sehr hätten folgende Maßnahmen Ihr Interesse an der Initiative wecken können?

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Nicht-zertifizierte Unternehmen (n = 50) Frage 1006									
2		Persönlicher Besuch und Einladung	Radio-Werbung	TV-Spot	Kostenlose Vorträge	Schnupper-Seminare	Bannerwerbung	Telefonische Kontaktaufnahme	Werbe-geschenke	Multiplikator
3	ganz sicher	8	1	1	8	10	2	2	1	5
4	wahrscheinlich	9	5	3	12	16	4	5	3	4
5	vielleicht	8	9	11	12	10	5	13	3	3
6	wahrscheinlich nicht	4	10	8	2	2	12	8	11	2
7	keinesfalls	4	9	11	6	6	12	8	14	1
8	weiß nicht	6	5	4	2	3	4	5	5	
9		39	39	38	42	47	39	41	37	
10										
11	Punktezahl	112	81	77	134	154	77	93	62	
12	Bewertung	3,393939394	2,382352941	2,264705882	3,35	3,5	2,2	2,583333333	1,9375	
13	Platzierung	2	5	6	3	1	7	4	8	
14										
15	Zertifizierte Unternehmen (n = 46) Frage 2007									
16		Persönlicher Besuch und Einladung	Radio-Werbung	TV-Spot	Kostenlose Vorträge	Schnupper-Seminare	Bannerwerbung	Telefonische Kontaktaufnahme	Werbe-geschenke	Multiplikator
17	ganz sicher	13	1	3	6	9	2	8	3	5
18	wahrscheinlich	12	6	5	16	9	4	11	4	4
19	vielleicht	6	6	8	8	11	7	7	5	3
20	wahrscheinlich nicht	1	16	13	6	3	9	9	7	2
21	keinesfalls	9	7	8	5	10	15	7	16	1
22	weiß nicht	1	2	1	1	1	1	0	2	
23		42	38	38	42	43	38	42	37	
24										
25	Punktezahl	142	86	93	135	130	80	130	76	
26	Bewertung	3,463414634	2,388888889	2,513513514	3,292682927	3,095238095	2,162162162	3,095238095	2,171428571	
27	Platzierung	1	6	5	2	3	8	4	7	
28										
29	Gesamtbetrachtung (n = 96)									
30		Persönlicher Besuch und Einladung	Radio-Werbung	TV-Spot	Kostenlose Vorträge	Schnupper-Seminare	Bannerwerbung	Telefonische Kontaktaufnahme	Werbe-geschenke	Multiplikator
31	ganz sicher	21	2	4	14	19	4	10	4	5
32	wahrscheinlich	21	11	8	28	25	8	16	7	4
33	vielleicht	14	15	19	20	21	12	20	8	3
34	wahrscheinlich nicht	5	26	21	8	5	21	17	18	2
35	keinesfalls	13	16	19	11	16	27	15	30	1
36	weiß nicht	7	7	5	3	4	5	5	7	
37		81	77	76	84	90	77	83	74	
38										
39	Punktezahl	254	167	170	269	284	157	223	138	
40	Bewertung	3,432432432	2,385714286	2,394366197	3,320987654	3,302325581	2,180555556	2,858974359	2,059701493	
41	Platzierung	1	6	5	2	3	7	4	8	

Beispielhafte Berechnung der Spalte B: **B9** = SUMME (B3:B8); **B11** = B3*J3+B4*J4+B5*J5+B6*J6+B7*J7; **B12** = B11/(B9-B8)

Anhang 16: Berechnung der Frage 1017: Wie sehr könnten Sie folgende Maßnahmen überzeugen, Ihren Betrieb zertifizieren zu lassen?

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Nicht-zertifizierte Unternehmen (n = 32)										
2		Nutzung des Siegels zu eigenen Marketingzwecken	Persönliche Unterstützung bei der Umsetzung des Erlernten	Auffrischungsseminare	Einladungen zu Veranstaltungen zum Thema QM	Erfahrungsberichte aus der Umgebung	Regelmäßige Neuigkeiten über Neu-Zertifizierungen	telefonische Nachfassaktionen	schriftliche Nachfassaktionen	Aufbau eines Netzwerkes (Synergieeffekte)	Multiplikator
3	ganz sicher	11	12	5	10	9	8	4	6	10	5
4	wahrscheinlich	9	10	12	4	6	7	3	5	8	4
5	vielleicht	6	2	5	4	5	5	6	7	7	3
6	wahrscheinlich nicht	0	3	2	7	4	5	5	4	1	2
7	keinesfalls	2	2	2	3	2	3	9	6	3	1
8	weiß nicht	1	1	3	2	3	1	2	1	2	
9		29	30	29	30	29	29	29	29	31	
10											
11	Punktezahl	111	114	94	95	94	96	69	85	108	
12	Bewertung	3,964285714	3,931034483	3,615384615	3,392857143	3,615384615	3,428571429	2,555555556	3,035714286	3,724137931	
13	Platzierung	1	2	5	7	4	6	9	8	3	

Beispielhafte Berechnung der Spalte B: **B9** = SUMME (B3:B8); **B11** = B3*K3+B4*K4+B5*K5+B6*K6+B7*K7; **B12** = B11/(B9-B8)

Anhang 17: Berechnung der Fragen 1011 und 2011: Wie wichtig waren Ihnen die folgenden Aspekte auf der Info-Veranstaltung?

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Nicht-zertifizierte Unternehmen (n = 28) Frage 1011								
2		Einführung in QM	Voraussetzungen Seminar-Teilnahme	detaillierter Zertifizierungsablauf	Kosten der Zertifizierung	Dauer der Durchführung	Vorteile durch Teilnahme	Seminar-termine	Multiplikator
3	äußerst wichtig	8	3	4	7	4	8	5	5
4	sehr wichtig	9	5	9	6	10	8	12	4
5	eher wichtig	6	5	6	5	5	5	2	3
6	weniger wichtig	2	7	4	4	2	0	4	2
7	unwichtig	2	2	0	0	0	2	0	1
8	weiß nicht	0	2	1	0	1	3	2	
9		27	24	24	22	22	26	25	
10									
11	Punktezahl	100	66	82	82	79	89	87	
12	Bewertung	3,703703704	3	3,565217391	3,727272727	3,761904762	3,869565217	3,782608696	
13	Platzierung	5	7	6	4	3	1	2	
14									
15	Zertifizierte Unternehmen (n = 37) Frage 2011								
16		Einführung in QM	Voraussetzungen Seminar-Teilnahme	detaillierter Zertifizierungsablauf	Kosten der Zertifizierung	Dauer der Durchführung	Vorteile durch Teilnahme	Seminar-termine	Multiplikator
17	äußerst wichtig	20	11	10	9	5	13	3	5
18	sehr wichtig	3	7	7	8	12	11	7	4
19	eher wichtig	4	8	10	7	10	3	16	3
20	weniger wichtig	3	7	4	5	3	3	6	2
21	unwichtig	4	1	2	5	3	3	2	1
22	weiß nicht	3	1	2	2	2	3	1	
23		37	35	35	36	35	36	35	
24									
25	Punktezahl	134	122	118	113	112	127	105	
26	Bewertung	3,941176471	3,588235294	3,575757576	3,323529412	3,393939394	3,848484848	3,088235294	
27	Platzierung	1	3	4	6	5	2	7	
28									
29	Gesamtbetrachtung (n = 65)								
30		Einführung in QM	Voraussetzungen Seminar-Teilnahme	detaillierter Zertifizierungsablauf	Kosten der Zertifizierung	Dauer der Durchführung	Vorteile durch Teilnahme	Seminar-termine	Multiplikator
31	äußerst wichtig	28	14	14	16	9	21	8	5
32	sehr wichtig	12	12	16	14	22	19	19	4
33	eher wichtig	10	13	16	12	15	8	18	3
34	weniger wichtig	5	14	8	9	5	3	10	2
35	unwichtig	6	3	2	5	3	5	2	1
36	weiß nicht	3	3	3	2	3	6	3	
37		64	59	59	58	57	62	60	
38									
39	Punktezahl	234	188	200	195	191	216	192	
40	Bewertung	3,836065574	3,357142857	3,571428571	3,482142857	3,537037037	3,857142857	3,368421053	
41	Platzierung	2	7	3	5	4	1	6	

Beispielhafte Berechnung der Spalte B: **B9** = SUMME (B3:B8); **B11** = B3*I3+B4*I4+B5*I5+B6*I6+B7*I7; **B12** = B11/(B9-B8)

Anhang 18: Berechnung der Fragen 1013 und 2013: Welche Informationen sollte Ihrer Meinung nach der Flyer der ServiceQualität Rheinland-Pfalz wiedergeben?

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1	Nicht-zertifizierte Unternehmen (n = 40) Frage 1013											
2		Einführung in QM	Voraussetzungen Seminar-Teilnahme	Weg zur Anmeldung	det. Zertifizierungsablauf	Kosten der Zertifizierung	Dauer der Durchführung	Vorteile durch Teilnahme	Erfahrungsberrichte	Seminartermine	Aktueller Stand der Servicequalität	Multiplikator
3	äußerst wichtig	17	11	11	9	13	8	18	12	11	13	5
4	sehr wichtig	8	15	13	14	12	16	10	12	11	7	4
5	eher wichtig	5	6	9	5	10	10	3	6	7	8	3
6	weniger wichtig	2	1	2	6	1	2	1	4	3	2	2
7	unwichtig	4	2	0	1	0	1	4	3	3	3	1
8	weiß nicht	2	2	0	1	2	2	2	2	3	4	
9		38	37	35	36	38	39	38	39	38	37	
10												
11	Punktezahl	140	137	138	129	145	139	145	137	129	124	
12	Bewertung	3,8888889	3,914285714	3,942857143	3,685714286	4,027777778	3,756756757	4,027777778	3,7027027	3,685714286	3,757575758	
13	Platzierung	5	4	3	10	2	7	1	8	9	6	
14												
15	Zertifizierte Unternehmen (n = 45) Frage 2013											
16		Einführung in QM	Voraussetzungen Seminar-Teilnahme	Weg zur Anmeldung	det. Zertifizierungsablauf	Kosten der Zertifizierung	Dauer der Durchführung	Vorteile durch Teilnahme	Erfahrungsberrichte	Seminartermine	Aktueller Stand der Servicequalität	Multiplikator
17	äußerst wichtig	16	14	10	10	13	8	20	8	6	8	5
18	sehr wichtig	13	12	17	15	17	20	13	20	19	18	4
19	eher wichtig	6	12	7	9	3	9	3	3	9	8	3
20	weniger wichtig	4	2	5	4	4	2	2	6	3	5	2
21	unwichtig	3	2	0	4	4	3	2	4	5	2	1
22	weiß nicht	2	1	1	1	2	1	3	3	0	1	
23		44	43	40	43	43	43	43	44	42	42	
24												
25	Punktezahl	161	160	149	149	154	154	167	145	144	148	
26	Bewertung	3,8333333	3,80952381	3,820512821	3,547619048	3,756097561	3,666666667	4,175	3,53658537	3,428571429	3,609756098	
27	Platzierung	2	4	3	8	5	6	1	9	10	7	
28												
29	Gesamtbetrachtung (n = 85)											
30		Einführung in QM	Voraussetzungen Seminar-Teilnahme	Weg zur Anmeldung	det. Zertifizierungsablauf	Kosten der Zertifizierung	Dauer der Durchführung	Vorteile durch Teilnahme	Erfahrungsberrichte	Seminartermine	Aktueller Stand der Servicequalität	Multiplikator
31	äußerst wichtig	33	25	21	19	26	16	38	20	17	21	5
32	sehr wichtig	21	27	30	29	29	36	23	32	30	25	4
33	eher wichtig	11	18	16	14	13	19	6	9	16	16	3
34	weniger wichtig	6	3	7	10	5	4	3	10	6	7	2
35	unwichtig	7	4	0	5	4	4	6	7	8	5	1
36	weiß nicht	4	3	1	2	4	3	5	5	3	5	
37		82	80	75	79	81	82	81	83	80	79	
38												
39	Punktezahl	301	297	287	278	299	293	312	282	273	272	
40	Bewertung	3,8589744	3,857142857	3,878378378	3,61038961	3,883116883	3,708860759	4,105263158	3,61538462	3,545454545	3,675675676	
41	Platzierung	4	5	3	9	2	6	1	8	10	7	

Beispielhafte Berechnung der Spalte B: **B9** = SUMME (B3:B8); **B11** = B3*L3+B4*L4+B5*L5+B6*L6+B7*L7; **B12** = B11/(B9-B8)

Anhang 19: Berechnung der Fragen 1012 und 2012: Was hätten Sie sich zusätzlich auf einer Info-Veranstaltung gewünscht?

	A	B	C	D	E
1	Nicht-zertifizierte Unternehmen (n = 29) Frage 1012				
2		Give Aways	Erfahrungsberichte bereits zertifizierter Unternehmen	aktueller Stand der Servicequalität in RLP	Multiplikator
3	äußerst wichtig	4	13	8	5
4	sehr wichtig	0	6	8	4
5	eher wichtig	0	2	4	3
6	weniger wichtig	4	2	1	2
7	unwichtig	9	0	2	1
8	weiß nicht	4	2	2	
9		21	25	25	
10					
11	Punktezahl	37	99	88	
12	Bewertung	2,176470588	4,304347826	3,826086957	
13	Platzierung	3	1	2	
14					
15					
16	Zertifizierte Unternehmen (n = 37) Frage 2012				
17		Give Aways	Erfahrungsberichte bereits zertifizierter Unternehmen	aktueller Stand der Servicequalität in RLP	Multiplikator
18	äußerst wichtig	5	12	4	5
19	sehr wichtig	1	7	10	4
20	eher wichtig	0	4	12	3
21	weniger wichtig	8	5	0	2
22	unwichtig	11	4	2	1
23	weiß nicht	4	4	4	
24		29	36	32	
25					
26	Punktezahl	56	114	98	
27	Bewertung	2,24	3,5625	3,5	
28	Platzierung	3	1	2	

Beispielhafte Berechnung der Spalte B:

$$B9 = \text{SUMME} (B3:B8)$$

$$B11 = B3 \cdot E3 + B4 \cdot E4 + B5 \cdot E5 + B6 \cdot E6 + B7 \cdot E7$$

$$B12 = B11 / (B9 - B8)$$

Anhang 20: Restliche grafische Auswertungen

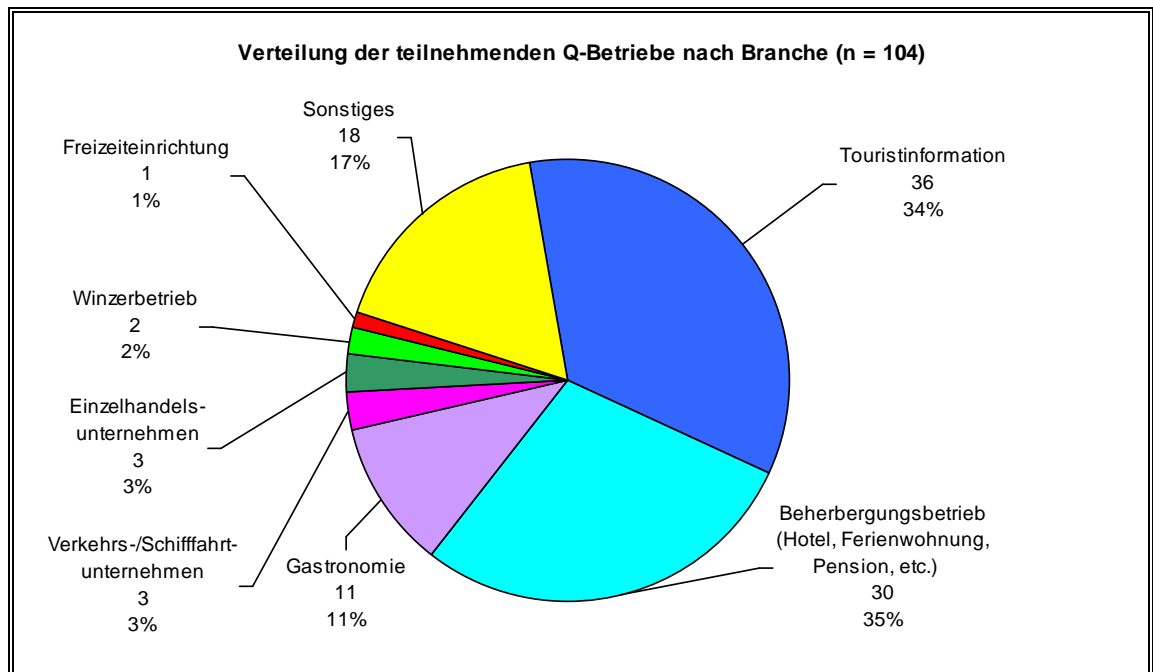


Abb. 28: Verteilung der teilnehmenden Q-Betriebe nach Branche, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1001.

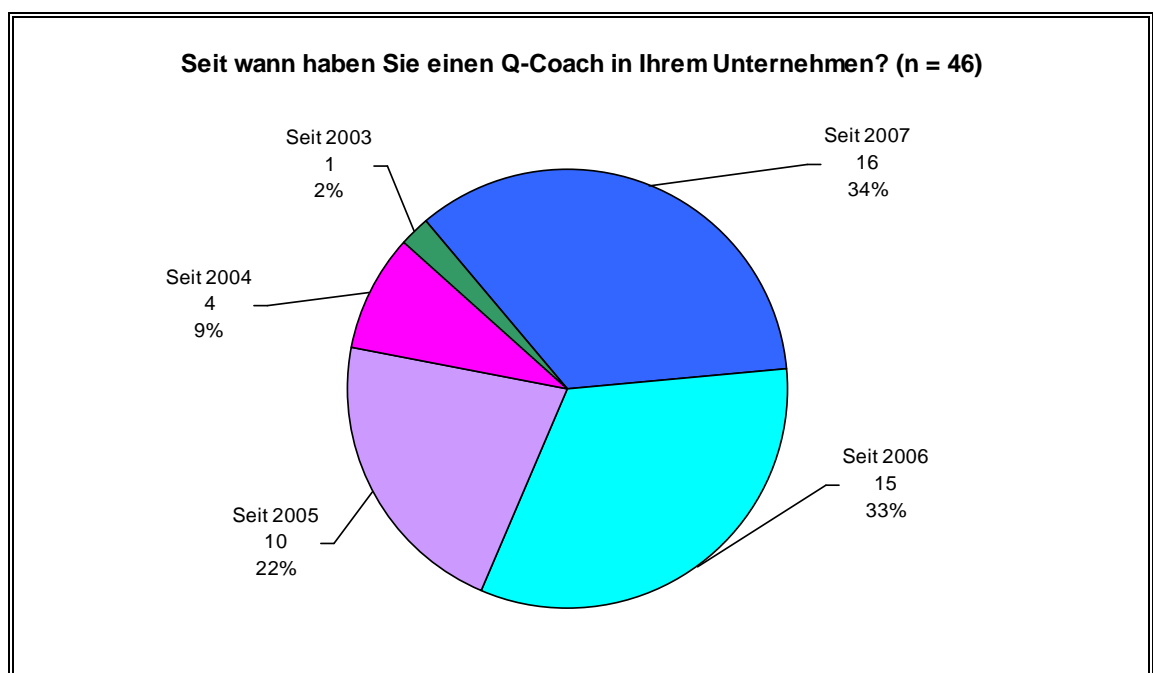


Abb. 29: Zeitpunkt der Q-Coach-Ausbildung, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1002.

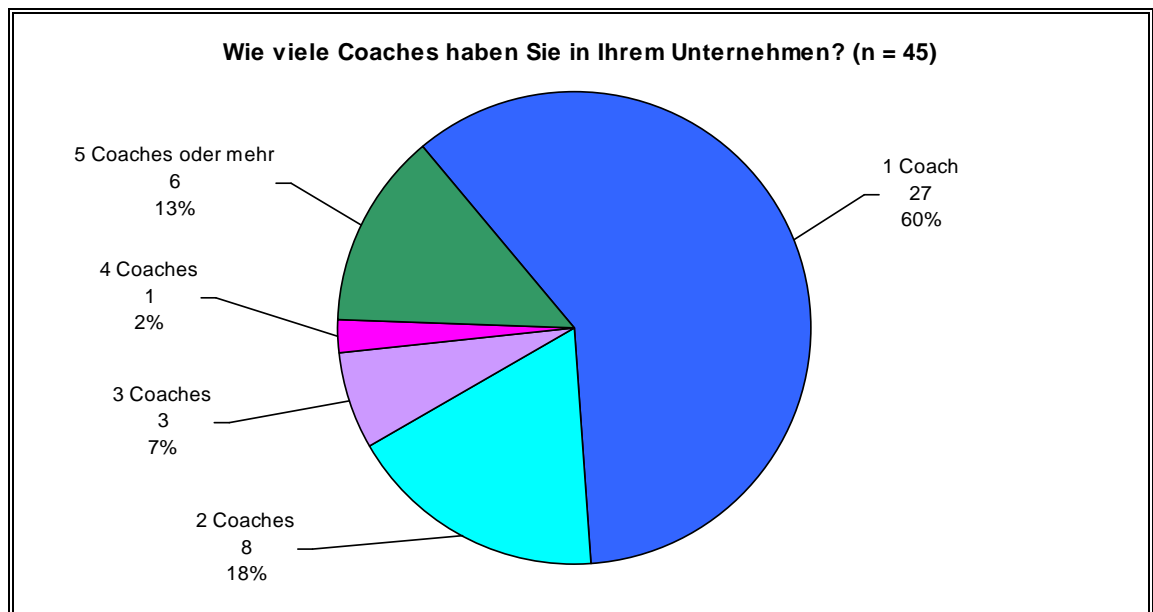


Abb. 30: Anzahl der Q-Coaches in einem Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1003.

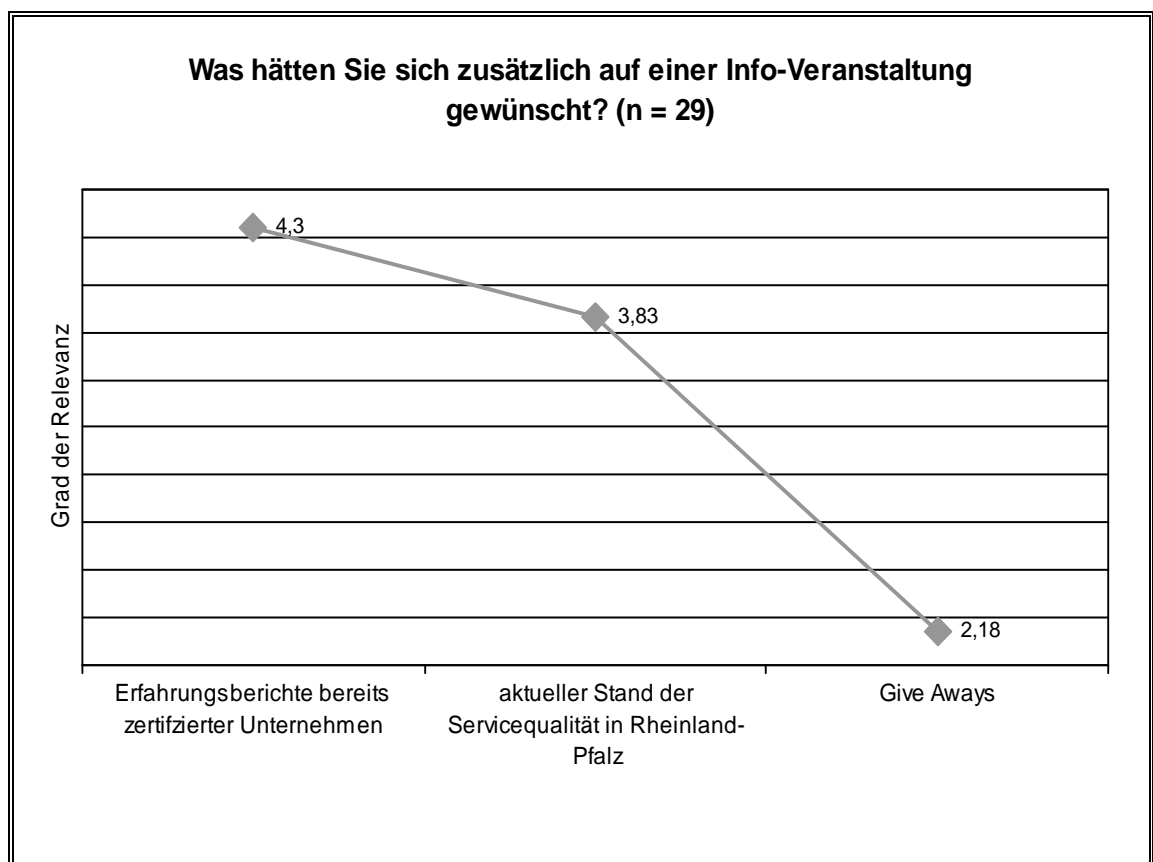


Abb. 31: Zusätzlich gewünschte Bestandteile einer Info-Veranstaltung von nicht-zertifizierten Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1012.

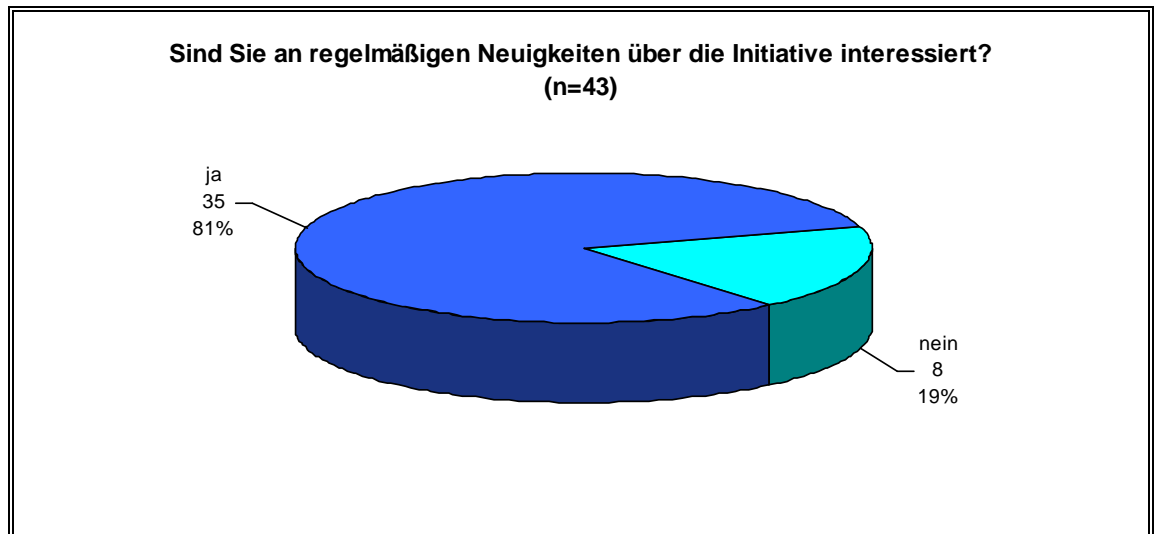


Abb. 32: Interesse an regelmäßigen Neuigkeiten bei nicht-zertifizierten Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1014.

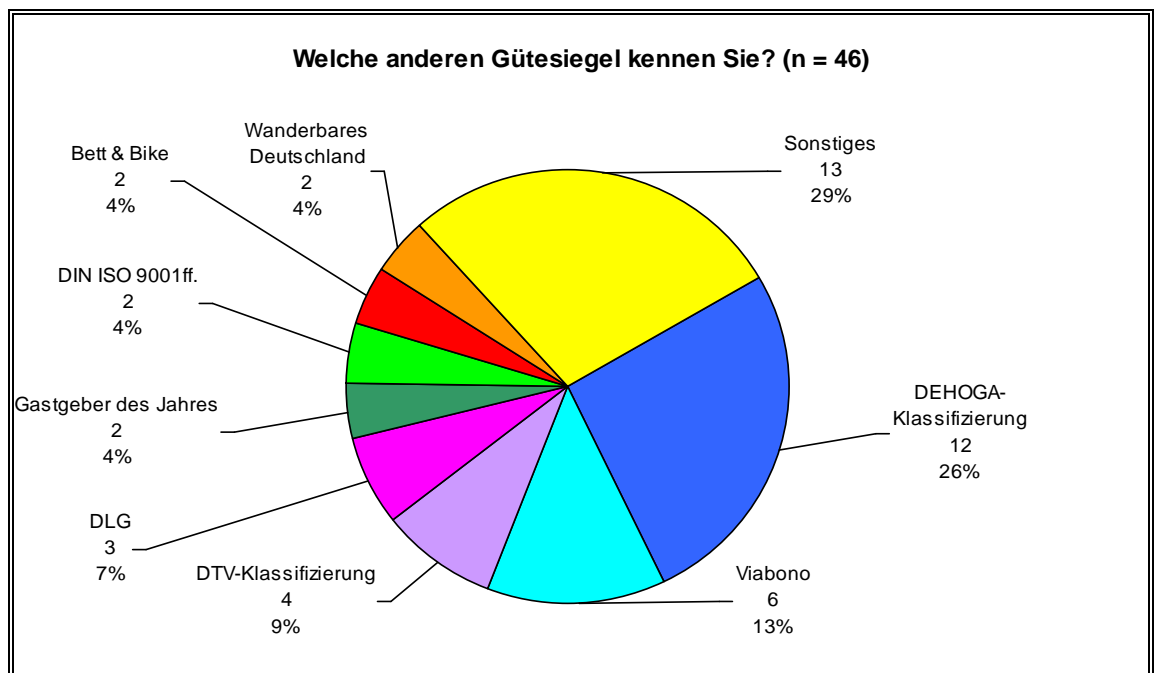


Abb. 33: Andere bekannte Gütesiegel, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 1021.

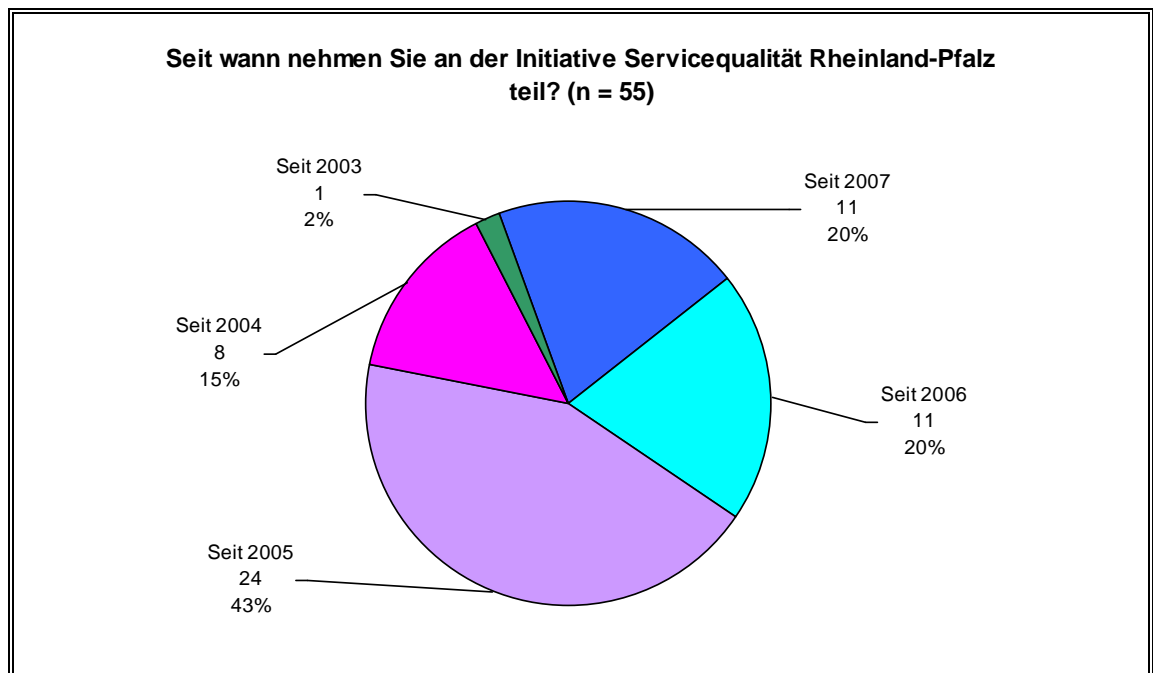


Abb. 34: Zeitpunkt der Teilnahme an der Initiative, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2001.

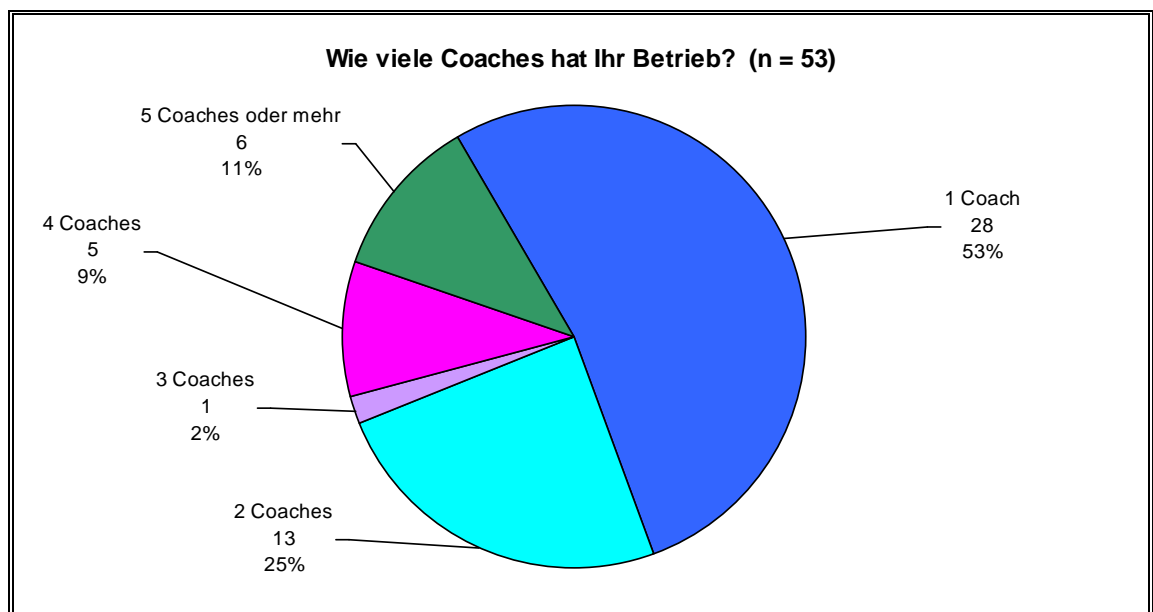


Abb. 35: Anzahl der Q-Coaches bei zertifizierten Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2002.

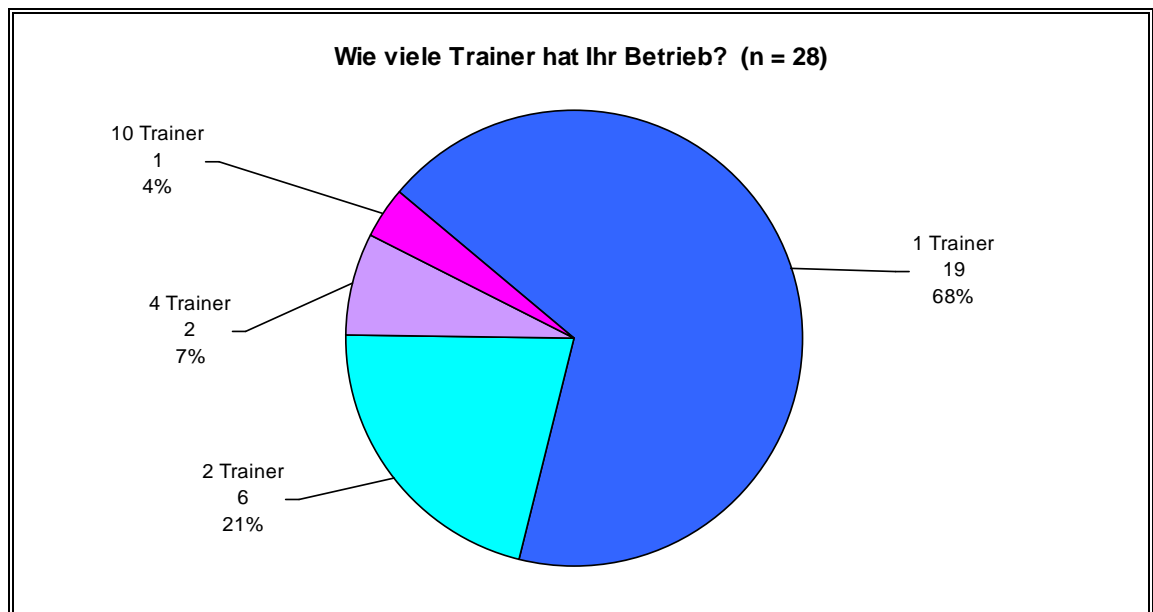


Abb. 36: Anzahl der Trainer in einem zertifizierten Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2003.

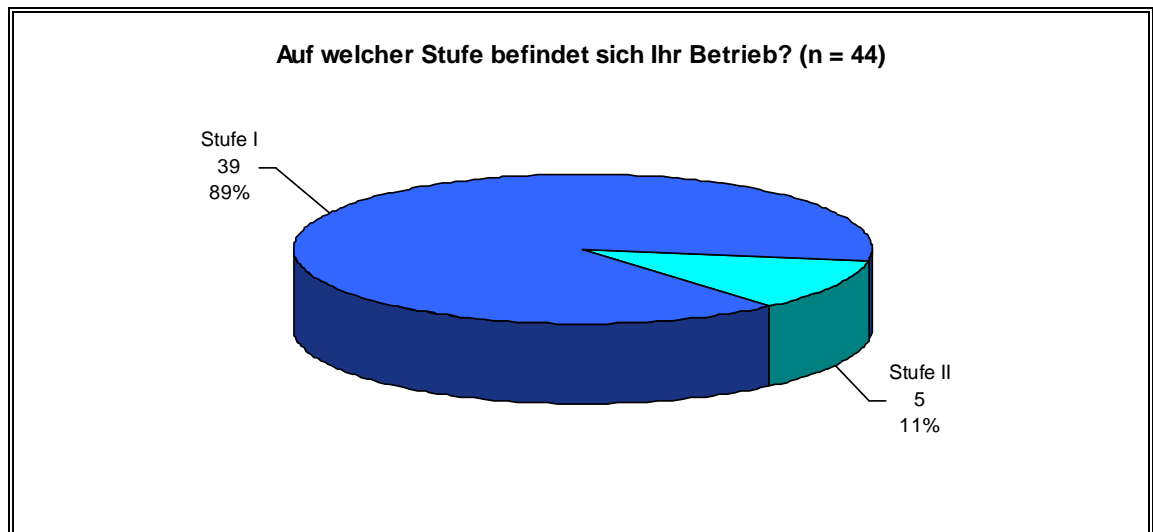


Abb. 37: Grad der Zertifizierung, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2004.

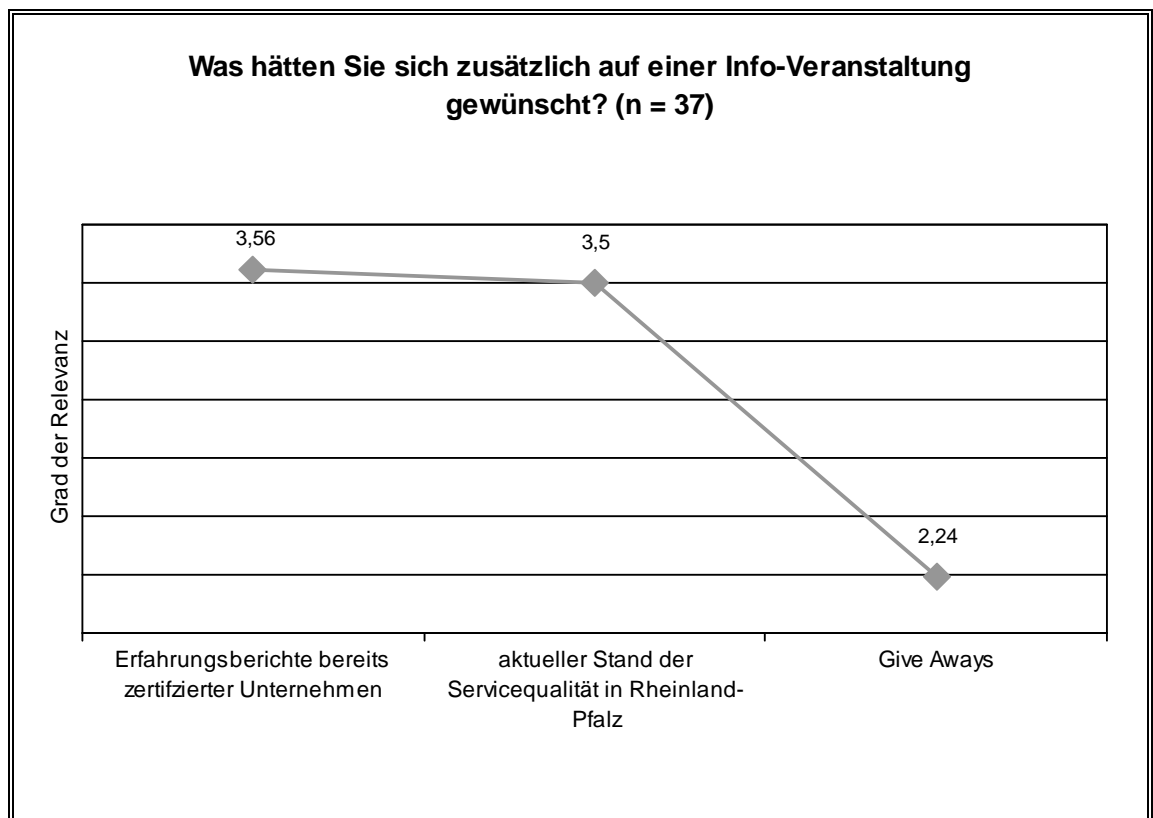


Abb. 38: Zusätzlich gewünschte Bestandteile einer Info-Veranstaltung von zertifizierten Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2012.

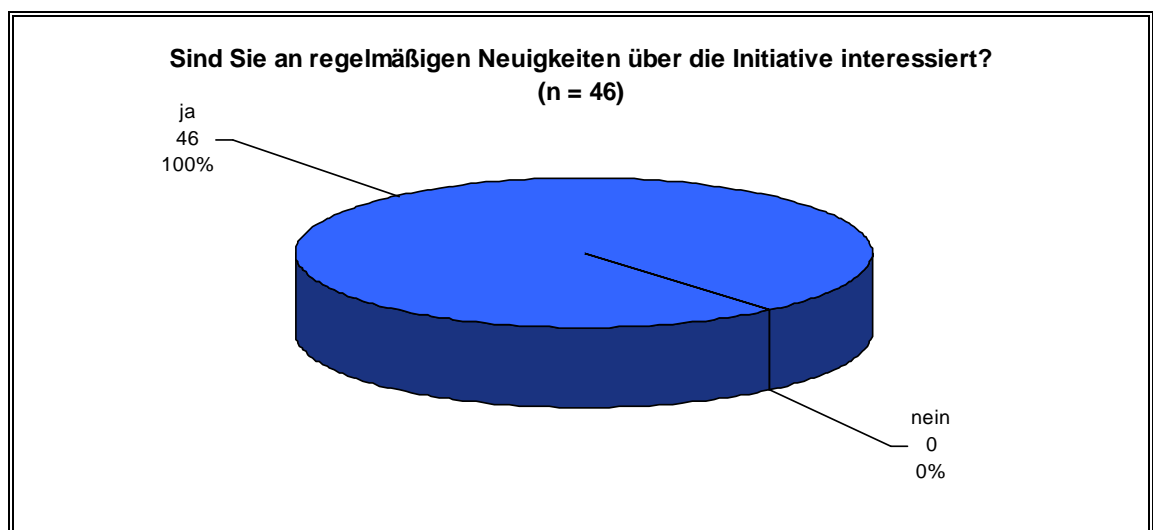


Abb. 39: Interesse an regelmäßigen Neuigkeiten bei zertifizierten Unternehmen, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2014.



Abb. 40: Relevanz der Marketingnutzung des Qualitätsgütesiegels, eigene Darstellung in Anlehnung an die Ergebnisse der Frage 2016.